
BACHELORARBEIT

Melis Erdem

**Globalisierung in der
Textilindustrie**

2016

Fakultät: Medien

BACHELORARBEIT

Globalisierung in der Textilindustrie

Autor/in:

Melis Erdem

Studiengang:

Business Management

Seminargruppe:

BM12wD4-B

Erstprüfer:

Prof. Dr. Volker J. Kreyher

Zweitprüfer:

Dr. Jens C. König

Einreichung:

Frankfurt am Main, 08.01.2016

Faculty of Media

BACHELOR THESIS

Globalization in the textile industry

author:

Melis Erdem

course of studies:

Business Management

seminar group:

BM12wD4-B

first examiner:

Prof. Dr. Volker J. Kreyher

second examiner:

Dr. Jens C. König

submission:

Frankfurt am Main, 08.01.2016

Bibliografische Angaben

Erdem, Melis

Globalisierung in der Textilindustrie

Globalization in the textile industry

50 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2016

Abstract

In der vorliegenden Bachelor- Thesis wird die Globalisierung anhand der Textil- und Modeindustrie dargestellt und am Beispiel der Unternehmenskette Primark erläutert. Zunächst wird die Entwicklung der Textilindustrie in Deutschland und weltweit beschrieben. Die Internationalisierung der Wirtschaft und die Globalisierung der Erde werden erläutert und das damit verknüpfte strategische Management wird erklärt. Die mit der Internationalisierung kommenden Probleme wurden herausgearbeitet und anschließend anhand des Beispiels an Primark dargestellt. Zusammenfassend werden anschließend die Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen aufgezeigt.

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	VIII
Tabellenverzeichnis	IX
1 Einleitung.....	1
2 Textilindustrie.....	3
2.1 Strukturdaten.....	4
2.2 Weltweite Bedeutung der Textilindustrie.....	5
3 Internationalisierung der Wirtschaft	7
3.1 Entwicklung und Rahmenbedingungen	10
3.1.1 Globalisierung- Ursachen und Wirkung.....	11
3.1.2 Globalisierung und Internationalisierung der Märkte	13
3.1.3 Lokalisierung vs. Globalisierung	13
3.2 Vorteile und Nachteile der Internationalisierung.....	14
3.3 Folgen und Auswirkungen	15
3.3.1 Auswirkungen auf die Gesellschaft und die Umwelt.....	16
3.3.2 Auswirkungen auf die Textilindustrie	17
4 Strategisches Management	19
4.1 Einordnung des strategischen Managements.....	19
4.2 Ziele des strategischen Managements	22
4.3 Internationalisierungsstrategien.....	22
5 Nachhaltigkeit in der Textilindustrie	25
5.1 Triple- Bottom- Line.....	25
5.1.1 Ökologische Nachhaltigkeit.....	26
5.1.2 Ökonomische Nachhaltigkeit	27
5.1.3 Soziale Nachhaltigkeit	27
5.2 Nachhaltigkeitsaktivitäten in der Textilindustrie.....	28
5.2.1 Nachhaltigkeit von Textilien	29

5.2.2 Nachhaltigkeitsbewusstsein des Kunden	31
5.2.3 Standardisierungen und Zertifizierungen.....	32
5.2.4 Sustainability Reporting	34
6 Praxisbeispiel an Primark.....	36
6.1 Unternehmens- und Geschäftsmodell	36
6.2 Internationalisierung von Primark	37
6.3 Nachhaltigkeitsstrategie von Primark.....	39
7 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen	41
Literaturverzeichnis	44
Eigenständigkeitserklärung.....	X

Abkürzungsverzeichnis

ABF	Associated British Foods
ETI	Ethical Trading Initiative
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade
GOTS	Global Organic Textile Standards
ICC	International Chamber of Commerce (Internationale Handelskammer)
ILO	Internationale Arbeitsorganisation
IVN	Internationaler Verband der Naturtextilwirtschaft
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development
SIS	Sustainability Image Score
SRS	Social Reporting Standard

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Umsatzentwicklung DE 07-18	4
Abbildung 2: Markteintrittsformen der Internationalisierung	7
Abbildung 3: Strategischer Entscheidungsprozess	20
Abbildung 4: Schichten der Umwelteinflüsse	21
Abbildung 5: Gentechnisch veränderte Baumwolle.....	30
Abbildung 6: SIS Studie 2014.....	32
Abbildung 7: SRS Wirkungskreislauf	34
Abbildung 8: Arbeitsweise der OECD	35
Abbildung 9: Lösungsansatz der Textilherstellung.....	43

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Werte der Exportländer DE 5

Tabelle 2: Qualitative/Quantitative Ziele der Internationalisierung 9

1. Einleitung

Die Textilindustrie ist eine der wichtigsten Branchen der weltweiten Wirtschaft. Sie ist mitten im Globalisierungsprozess und kämpft mit negativen Schlagzeilen. Die folgende Arbeit baut darauf auf und erläutert das Nachhaltigkeitsbewusstsein der Unternehmen. Es beginnt mit der allgemeinen Erklärung der Textilindustrie, dessen Entwicklung in Deutschland und der Welt. Bezogen auf die Textilindustrie geht es mit der Entwicklung der Internationalisierung weiter. Als Vergleich wird die Globalisierung erklärt. Anschließend werden die Auswirkungen der Internationalisierung und Globalisierung aufgeführt. Damit Unternehmen global tätig sein können, ist ein strategisches und durchdachtes Management erforderlich. Mit dem strategischen Management entstehen Internationalisierungsstrategien der Unternehmen. Aufgrund der negativen Auswirkungen der Globalisierung, beschäftigt sich das fünfte Kapitel mit dem Thema „Nachhaltigkeit“. Der Begriff der Nachhaltigkeit wird erklärt und anschließend wird aufgezeigt, welche Methoden für eine nachhaltige Modeindustrie angewendet werden. Im sechsten Kapitel wird die Arbeit anhand des Praxisbeispiels von Primark nochmals erklärt. Durch aktuelle und negative Berichte gegen Primark, wurde dieses Kapitel kritisch dargestellt. Zuletzt stellt der Autor Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen dar. Diese sind zukunftsorientiert und teilweise kritisch reflektiert worden.

Die Globalisierung und Internationalisierung der Wirtschaft hat große Auswirkungen auf alle Unternehmenszweige der Weltwirtschaft. Ein großes Diskussionsthema ist die Textil- und Bekleidungsindustrie, da diese Branche von allen Seiten durch die Globalisierung beeinflusst wird. Hier spielen Konsumverhalten, Massenproduktionen, Produktionsländer, Produktionsweise, Gehälter und Menschenrechte eine wichtige Rolle. Durch den immer höher werdenden Konsum der Gesellschaft müssen Unternehmen in die Massenproduktion investieren. Da diese im Inland zu teuer ist, müssen sie die Produktionsstätte ins Ausland verlegen. Der asiatische Raum wird wegen der niedrigen Rohstoffpreise bevorzugt. Um Geld einzusparen werden die günstigsten Textilfasern und Chemikalien verwendet, welche die Umwelt beschädigen. Um noch weniger zu investieren wird den Näherinnen und Arbeitern kein fairer Lohn gezahlt. Am Ende kommt eine unwürdige Arbeitsweise, Umweltverschmutzung und eine mangelnde Qualität dabei zustande. Die Gesellschaft kauft trotzdem massenhaft ein und unterstützt diese Arbeitsweise damit.

Aber ist der Konsument wirklich bereit, mehr für eine Jeans zu zahlen, damit die Standards in den Fabriken verbessert werden? So groß ist das schlechte Gewissen der Konsumenten noch nicht.

Im Westen behaupten viele Hersteller, die Produktionsweise zu boykottieren, weil Kinderarbeit betrieben wird. Nun stellt sich die Frage, ob der Konsument im Westen überhaupt genug Informationen über sein erworbenes Produkt bekommt.

Die Fragestellung dieser Thesis lautet: Ist es möglich in Entwicklungsländern so billig wie möglich, aber trotzdem sozialverträglich produzieren zu lassen? Deutsche Verbraucher kaufen gerne günstig ein, aber verlangen gleichzeitig, dass fair und sauber hergestellt wird.

Dies ist nicht nur ein Problem in der Textilindustrie. Das Thema spielt in allen Branchen eine große Rolle.

2. Textilindustrie

Die Textilindustrie umfasst die Herstellung von Garnen und Zwirnen aus verschiedenen Faserarten und Pflanzenfasern, die Herstellung von textilen Flächen und die Textilveredelung. Bei der Veredelung werden Flächen zum Beispiel gefärbt, bedruckt und mit besonderen Eigenschaften ausgerüstet. Die Textil- und Bekleidungsindustrie ist eine der wichtigsten Konsumgüterbranchen in Deutschland und auf der Welt. Die Textilbranche ist von der Globalisierung der Märkte geprägt. So stammen 90 Prozent der in Deutschland gekauften Bekleidung aus dem Import, zum größten Teil aus China, der Türkei und Bangladesch (vgl. Umweltbundesamt 2014).

Geschichtlich hatte die Textilindustrie in Deutschland eine lange Entwicklungsphase. 1930 erlebte sie einen Neuanfang. Durch die Erfindung von Chemiefasern, wurden neue Seiten der Textilverarbeitung entdeckt. Die Zahl der Beschäftigten erreichte 2,6 Mio. Durch die Teilung Deutschlands im Jahre 1949, gingen viele Bereiche der Textilindustrie verloren und mussten wieder neu aufgebaut werden. Die deutsche Textilindustrie befand sich seit 1970 in einem nachhaltigen Strukturwandel, der mit einer relativen Verschlechterung ihrer Position sowohl auf dem Weltmarkt für Textilien und Bekleidung als auch im Vergleich zu anderen Branchen im Inland einherging. So hatte die deutsche Textil- und Bekleidungsindustrie seit 1970 etwa neun Zehntel ihrer Betriebe und Beschäftigten verloren. Mit dem Wiederaufbau Deutschlands und der zunehmenden Bevölkerung mussten Löhne gekürzt werden. Deutschland entwickelte sich in diesen Jahren sehr schnell und gleichzeitig entwickelte sich die Welt industriell weiter. Durch das internationale Arbeiten wurde der Markt immer preisorientierter und der Trend der Discounter nahm zu. Deutschland bekam immer mehr Konkurrenz von Niedriglohnländern aus Asien oder Afrika. Viele einheimische Arbeitsplätze mussten geschlossen werden oder ins Ausland verlegt werden, wo ein niedrigerer Lohn gezahlt werden konnte (vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2015).

Im internationalen Vergleich belegt Deutschland beim Export von Textilien und Bekleidung gemessen am Wert Platz 3 nach China und Italien. Beim Import von Textilien und Bekleidung nimmt Deutschland die 2. Stelle hinter den USA ein (vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2015).

Um den internationalen Wettbewerb zwischen den Industrieländern zu erleichtern, folgen Unternehmen im Textilhandel heute den GATT- Regeln (General Agreement on Tariffs and Trade). Diese Regeln besagen weltweite Freiheit für den Textilhandel (vgl. Borsdorf 1987, 7).

2.1 Strukturdaten

In Deutschland sind 120.000 Menschen im Inland und 280.000 Menschen im Ausland in der Textil- und Bekleidungsbranche tätig. Im Jahr 2014 sank in Deutschland die Zahl der Beschäftigten im Textilbereich um 3 %. Trotzdem wurde ein Umsatz von 17 Milliarden Euro in Deutschland ermittelt (Abb.1). Davon sind 10 Milliarden auf die Textilindustrie zuzuschreiben (vgl. Probe 2015). Der Bekleidungssektor hingegen nimmt jährlich an Umsatz ab. Die Textilindustrie verliert immer mehr Produktionsstätte in Europa, da immer mehr Firmen im asiatischen Raum günstiger produzieren (vgl. Ebnet 2014). Trotz sinkender Zahlen, steigt die Anzahl der verkauften Bekleidungsstücke. Grund dafür ist die „Discounterisierung“. Heute gibt es viele Filialen, die günstige Mode, produziert in Entwicklungsländern, anbieten. Der Umsatz durch die niedrigen Preise, aber die Anzahl der Verkauften Bekleidungsstücke steigt durch die Masse. Insgesamt hat die Textilbranche einen Umsatz von ca. 24 Milliarden Euro im Jahr 2015 erzielt. Der Online Versand macht jährlich 15,5 % des Textilumsatzes aus (vgl. Geomarketing 2015).

Im Bereich Bekleidung und Textilien hat Deutschland, neben Italien und Frankreich, die höchsten Umsatzzahlen. Deutschland punktet weltweit mit hohen technischen Innovationen im Bereich Textilien. Insgesamt gibt es 16 Textilforschungsinstitute in Deutschland. Mehr als 1.200 Textilforscher sind in Deutschland tätig und sind für die Entwicklung von faserbasierten Materialien zuständig. Von den in Deutschland hergestellten Textilien sind über 50 Prozent technische Textilien. Sie werden im Automobilbereich, in der Medizin oder im Bauwesen eingesetzt (vgl. Internationale Märkte 2013).

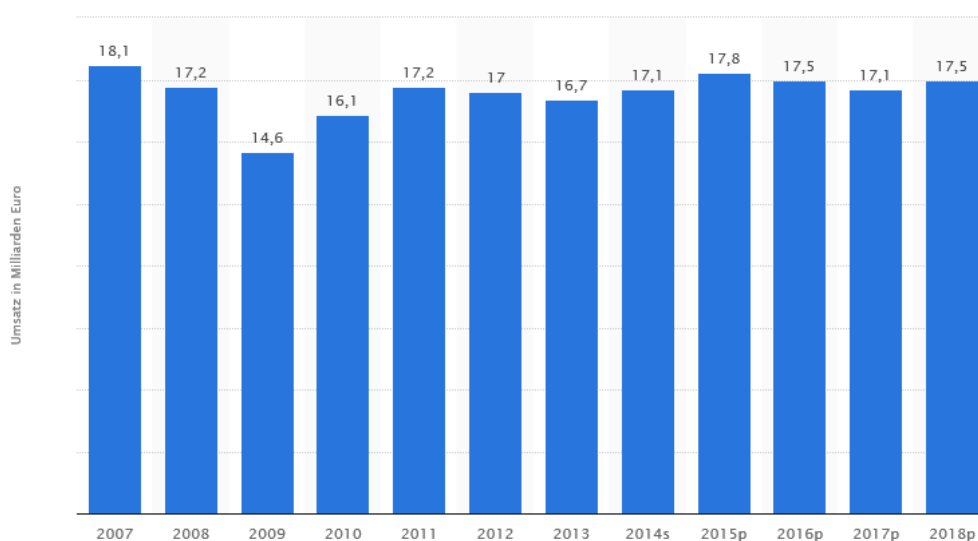


Abbildung 1: Umsatzentwicklung DE 07- 18

(Quelle: Statista 2015)

2.2 Weltweite Bedeutung der Textilindustrie

Heute werden Textilien auf der ganzen Welt produziert. Dabei gibt es eine internationale Arbeitsteilung. Die Teilung hat viele verschiedene Gründe. Zum Beispiel beachtet man klimatische Bedingungen eines Landes um Baumwolle anzubauen. Die Kapitalverfügbarkeit muss berücksichtigt werden und gegebenenfalls in Entwicklungsländern zu produzieren, und niedrigere Löhne zahlen zu können. So entstehen eine globale Textilindustrie und gleichzeitig ein hoher Wettbewerb bei der Produktion und beim Verkauf der Textilien. Im Gegensatz zu den westlichen Ländern, wo die Marktanteile immer weiter zurückgehen, steigt der Anteil in den Entwicklungsländern. Das liegt daran, dass Entwicklungsländer, im Vergleich zu industrialisierten Ländern, ihre Produkte zu niedrigeren Preisen produzieren können. Dies gilt auch für mittel- und osteuropäische Länder. Deutschland muss sich mit seiner Textilindustrie, ständig neu anpassen. Neue Ideen sind erforderlich. Das Personal ist zweitrangig geworden. Vielmehr geht es um das Kapital. Das alles hindert die deutsche Textilindustrie nicht daran, die Produktion in Entwicklungsländer zusetzen. Dies führt zu weniger Arbeitsplätzen in Deutschland. Dadurch ist festzustellen, dass die Zahlen der Textilindustrie und Bekleidungsindustrie zurückgehen (vgl. Voss 2012). In der folgenden Tabelle wird aufgezeigt, welche Deutschlands fünf wichtigste Beschaffungsmärkte für Textilien sind. Dabei stehen die Werte der Exporte nach Deutschland in Euro. Der Stand liegt bei 2012 (vgl. Willershausen 2015).

<u>Land</u>	<u>Wert der Exporte nach Deutschland</u>
China	1292 Millionen Euro
Türkei	237 Millionen Euro
Bangladesch	210 Millionen Euro
Indien	205 Millionen Euro
Hongkong	139 Millionen Euro

Tabelle 1: Werte der Exportländer DE

(Quelle: Eigene Tabelle angelehnt an Willershausen 2012)

„Die größten Textilfabriken stehen heute in China und in Hongkong. An dritter Stelle befindet sich Bangladesch. China wird in der globalen Textilindustrie immer wichtiger. Das Land verfügt über die dafür nötigen Rohstoffe, Maschinen und günstigen Arbeitskräfte“ (Schmutz 2013). China exportierte im Jahr 2011 Ware im Wert von 154 Milliarden US Dollar an die ganze Welt. China führt nicht nur mit den Endprodukten, sondern profitiert mit dem gesamten Herstellungsprozess. Es beginnt bei den Rohstoffen, der Einlieferung, der Produktion, bis hin zum fertigen Produkt. Bei Konfektionsarbeiten, wie Zuschneiden und Nähen, wird die Handarbeit sehr hoch gesetzt. Auch in diesem Bereich führt China, mit schneller Arbeit und niedrigen Lohnkosten. Europa ist der wichtigste Importeur (vgl. Schmutz 2013).

Der größte Teil der Chemiefasern werden heute in China produziert. Im Bereich Nachhaltigkeit und Bio- Waren, liegt Deutschland an erster Stelle. Deutschland produziert seine nachhaltige Ware größtenteils im Inland (vgl. Saam 2014).

Bangladesch ist in den letzten Jahren zum drittgrößten Textilproduzenten aufgestiegen. Mit 80% an Exporten, ist Bangladesch ein weltweit wichtiger Wirtschaftszweig geworden. Trotz der vielen europäischen Fabrikbesitzern und Auftraggebern, wird die Arbeit in Bangladesch, wegen den Arbeitsbedingungen und fehlenden Sicherheitsstandards, kritisiert.

Die Textilindustrie im asiatischen Raum steht seit Jahren unter Beobachtung und ist stets in der Presse vertreten. Grund dafür ist das Fehlen von Arbeitsverträgen, unangekündigten Überstunden und somit verlängerten Arbeitszeiten, die nicht ausgezahlt werden. Die Löhne sind zu niedrig, sodass kein Preis- Leistungsverhältnis stattfindet und den Arbeitern keine Existenz sichert (vgl. Saam 2014). Ein wichtiger Grund dafür ist der Staat. Der Staat muss die Branche unterstützen. Indonesien ist ein Inselstaat, dessen Zahlen wirtschaftlich immer weiter steigen. Im Jahr hat Indonesien ein Plus von 6%. In diesem Land sind alle Rohstoffe enthalten. Indonesien lebt fast nur von Exporten. Während der Finanzkrise im Jahr 2009, hatte Indonesien immer noch Pluszahlen in der Wirtschaft. Die Textilindustrie ist erfolgreich. Das Land bietet seinen Einwohnern viele Arbeitsplätze und zählt zu den Entwicklungsländern, die in dieser Branche fair arbeiten. Der Staat unterstützt und fördert einen Großteil der Fabriken. Den Arbeitern wird ein Mindestlohn vom Staat gezahlt (vgl. Vitense 2013).

Neben Europa, ist einer der zweitgrößten Abnehmer, Amerika. Jedoch wurde Amerika vor rund einem Jahrzehnt, im Bereich Textilien als aussterbend, bezeichnet. Im Jahr 2014 investierten ausländische Unternehmen aus Asien, in neue Textilfabriken und Ausrüstungen. Diese Fabriken werden sich in den Südosten Amerikas niederlassen, da sich dort die Hauptanbauggebiete von Baumwolle befinden. Mexiko ist einer der Hauptabnehmer von Textilprodukten der USA (vgl. Janetzke 2014).

3. Internationalisierung der Wirtschaft

Die Internationalisierung, ist der Eintritt eines Unternehmens, in internationale Märkte. Durch global agierende Konkurrenz oder technischen Fortschritten, fühlen sich Unternehmen gezwungen, international tätig zu sein (vgl. Kutschker/Schmid 2008, 12). Dabei sollten Unternehmen wissen in welcher Form sie sich am Welthandel beteiligen möchten. Es wird grundlegend zwischen dem Export und dem Import unterschieden. Es ist zwischen sieben Markteintrittsformen zu unterscheiden (Abb. 2). Dabei entfalten sich die Auslandsaktivitäten der Unternehmen in verschiedenen Stufen vom Einkauf ausländischer Produkte zur Weiterverarbeitung, über den Export von Produkten ins Ausland bis hin zur hundertprozentigen Tochtergesellschaft im Gastland. Es findet eine stufenweise Verschiebung der Unternehmensaufwendungen vom Stammland zum Gastland statt. Während beim Export die wesentlichen Management- und Kapitaleleistungen im Stammland erbracht werden, finden bei den Tochtergesellschaften die Managementleistungen und die Kapitalbindung im Gastland statt. Auf beiden Seiten nimmt die damit verbundene Risikobereitschaft zu (vgl. Hartling 2006).

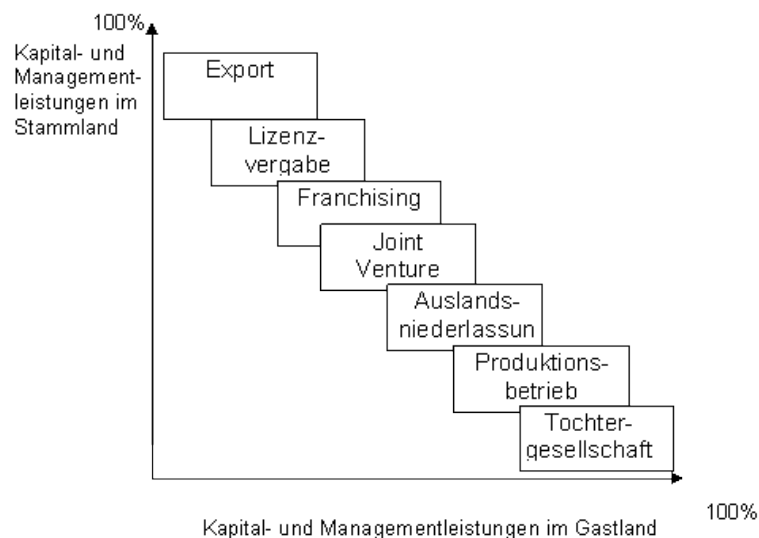


Abbildung 2: Markteintrittsformen der Internationalisierung
(Quelle: Hartling 2006)

Der direkte Export findet mit mehreren Partnern und Lieferanten statt. Es wird zwischen direktem und indirektem Export unterschieden. Beim direkten Export gelangt die Ware vom Produzenten direkt zum Endabnehmer. Beim indirekten Export geht die Ware vom Produ-

zenten zum Zwischenhändler und dann erst zum Endabnehmer. Investitionskosten und Risiken steigen bei dieser Form, da das Unternehmen von Partnern abhängig ist. Viele Unternehmen besitzen eine eigenständige Exportabteilung im Inland und haben eine Unternehmenssparte oder eine Tochtergesellschaft im Ausland. Dort kümmern sich Händler oder Vertreter um die Ware. Die Lizenzvergabe ist ein einfacher Weg um in das Geschäft im Ausland einzusteigen. Der Lizenzgeber gibt dem Lizenznehmer ein Nutzungsrecht für Fertigungsverfahren, Warenzeichen oder Patente gegen Zahlung einer Vergütung oder Lizenzgebühr. Diese Art von Internationalisierung ist für beide Seiten vorteilhaft. Der Lizenzgeber verschafft sich einen einfachen Marktzugang. Der Lizenznehmer bekommt das Fertigungs- Know- How, ein bekanntes Produkt und einen Markennamen. Der Lizenzgeber hat jedoch wenig Einfluss auf die Produktionsweise und die Preisgestaltung. Beim Franchising verkauft der Lizenzgeber dem Lizenznehmer ein vollständiges System. Er gibt dem Lizenznehmer ein komplettes Marketingkonzept und Betriebssystem. Der Franchisenehmer muss laufende Gebühren an den Franchisegeber zahlen. Beim Join- Venture schließt der Unternehmer sich mit ausländischen Partnern zusammen, mit denen ein Unternehmen betrieben wird, dessen Eigentum, Leitung und Kontrolle untereinander geteilt wird. Der Vorteil ist, dass der Unternehmer durch Join- Venture einen Zugang zu schwierigen Märkten bekommt. Nachteil ist es, dass es jederzeit zu Meinungsverschiedenheiten zwischen den Partnern kommen kann (vgl. Nürnberger 2002, 13). Bei der Auslandsniederlassung verlegt der Unternehmer seine Tätigkeit ins Ausland. Dort werden Tochtergesellschaften, Service- und Vertriebsstätte und Produktionsstätte gegründet. Der Unternehmer braucht dafür das Management von Entwicklungs-, Beschaffungs-, Logistik- und Serviceprozessen. Beim Produktionsbetrieb kümmert sich der Unternehmer um alle Stufen der Produktion. Diese Prozesse beinhalten Beschaffung, Einkauf, Produktion, Fertigung, Verkauf und Vertrieb. Die Gründung einer Tochtergesellschaft trägt das meiste Risiko mit sich. Es ist ein weiteres, neues Unternehmen, welches im Ausland gegründet wird. Die Vorteile sind Förderung, Innovation und die erweiterte Flexibilität. Der größte Nachteil ist die Finanzierung und die Kosten die dabei entstehen. In manchen Märkten sind für verschiedene Produktsegmente mehrere, verschiedene Absatzwege parallel denkbar (vgl. Fleischer 2013).

Unternehmen entwickeln eine Zukunftsvision und unterstützen somit die Internationalisierung. Sie setzen sich Ziele für die Zukunft. Es wird zwischen qualitativen und quantitativen Zielen unterschieden. In der folgenden Tabelle werden sie kurz in Stichpunkten aufgezählt (vgl. Fleischer 2013)

Qualitative Ziele	Quantitative Ziele
<ul style="list-style-type: none">○ schnelle Markterschließung○ Sicherung der Marktpräsenz○ Regelmäßigkeit der Geschäftsbeziehungen○ Aufbau stabiler Lieferbeziehungen○ Kontrollierbarkeit/Steuerbarkeit○ Flexibilität○ Imagebildung (Qualität, Service,...)○ Wettbewerbsinformationen○ Marktpositionierung, Bekanntheitsgrad	<ul style="list-style-type: none">○ Umsatzziele○ Preisziele○ Ertrag○ Marktanteile○ Distribution○ Reaktionszeiten○ Multiplikatoren

Tabelle 2: Qualitative/Quantitative Ziele der Internationalisierung

(Quelle: Eigene Tabelle angelehnt an Fleischer 2013)

3.1 Entwicklung und Rahmenbedingungen

Durch die industrielle Revolution verbreitete sich der Liberalismus in Europa. Dies führte dazu, dass der Handel zwischen den Ländern auch liberalisiert wurde. Die Kolonialmächte exportierten nun nicht nur Ware, sondern auch Kapital in die Kolonien. Frühere Export- und Importunternehmen gründeten Vertriebs- und Produktionsniederlassungen im Ausland. Vor allem englische Unternehmen gründeten Tochterunternehmen im Ausland. Später kamen auch deutsche und französische Unternehmen dazu. Firmen investierten nun auch ins Ausland. Die Vereinigten Staaten gehörten auch dazu. Im Vergleich zur heutigen Zeit, dominierte das Vereinigte Königreich damals. Die Vorherrschaft Englands hielt bis zum Ende des Zweiten Weltkrieges an. Der Außenhandel entsteht dadurch, dass Unternehmen im Inland mit Unternehmen im Ausland kooperieren wollen. Zahlen des weltweiten Handels liegen erst ab 1870 vor (vgl. Kutschker/Schmid 2008, 12-15). Unternehmen in Europa und in den USA haben gegen Ende des 19. Jahrhunderts begonnen, ihre Massenproduktionen von Waren, ins Ausland zu verlegen. Der Austausch von Dienstleistungen und Waren, nahm Ende des zweiten Weltkrieges deutlich zu. Der multikulturelle und multinationale Personaleinsatz nahm ab 1945 immer weiter zu (vgl. Hauser 2015).

Michael Kutschker und Stefan Schmid veranschaulichen dieses Thema in drei Zeitspannen. Die erste Zeitspanne ist vor dem Ersten Weltkrieg. Zwischen 1870 und dem Ersten Weltkrieg lässt sich ein Anstieg des Welthandels feststellen. Der Welthandel stieg in dieser Zeitspanne stärker als die gesamte Weltwirtschaftsleistung. Die zweite Zeitspanne liegt zwischen dem ersten und dem Zweiten Weltkrieg, also zwischen 1914 bis 1945. Die erste Hälfte des 20. Jahrhunderts prägten wirtschaftlich und politisch die beiden Weltkriege. Die Handelsverflechtungen zwischen den Staaten waren in dieser Zeit starken Schwankungen unterworfen. Dazu kam dann noch die Weltwirtschaftskrise 1929. Der Welthandel sank in dieser Zeit um ein Drittel. Die dritte Zeitspanne ist nach dem Zweiten Weltkrieg. Nach dem Zweiten Weltkrieg stieg der Welthandel stärker als jemals zuvor an. Besonders hohe Raten wies der Welthandel bis 1980 auf. Ein starkes Wachstum lässt sich Mitte der achtziger Jahre feststellen. Ende der neunziger Jahre lässt sich sogar ein Zuwachs von 10% des Welthandels ermitteln. Im Jahr 2006 wurde ein Welthandelsvolumen von 11,8 Billionen US- Dollar erreicht (vgl. Kutschker/Schmid 2008, 41-48).

Die Internationalisierung der Wirtschaft ist kein Phänomen, welches in letzten Jahren begann. Sie reicht bis ins 19. Jahrhundert zurück. Die Internationalisierung ist heute ein zentrales Forschungsgebiet in der Volkswirtschaftslehre und der Betriebswirtschaftslehre (vgl. Kutschker/Schmid 2008, 41- 48).

3.1.1 Globalisierung- Ursachen und Wirkung

Die verstärkte weltweite Ausrichtung beruht auf veränderte Rahmenbedingungen. Es lassen sich verschiedene Triebkräfte auf die Internationalisierung bzw. Globalisierung ermitteln. Einige Gründe sind beispielsweise zunehmende Kooperations- und Integrationstendenzen, das Auftreten neuer Wettbewerber auf dem Weltmarkt, der technologische Fortschritt und sozio- ökonomische oder sozio- kulturelle Gründe (vgl. Zoibrina 2011).

In den letzten Jahrzehnten fanden einige Versuchungen statt um den internationalen Austausch von Waren und Dienstleistungen zu fördern. Es wurden internationale Handelsvereinbarungen getroffen, mit denen Handelsbarrieren beseitigt werden konnten. Dies machte ausländische Beschaffungs- und Absatzmärkte leichter erreichbar. Durch die Globalisierung wurde Unternehmen ein endloses Wachstum ermöglicht. Globale Standortunterschieden wurden ausgenutzt und Absatzmärkte wurden vergrößert. Stakeholder spielen in der wirtschaftlichen Globalisierung eine große Rolle. Stakeholder sind Aktionäre und Investoren, welche in den Erfolg des Unternehmens investieren. Durch den erleichterten Zugang zum Internet, ist auch der Austausch von Informationen und Daten einfacher geworden. So kann der aktive Austausch mit Stakeholdern gepflegt werden, auch wenn diese im Ausland platziert sind (vgl. Zoibrina 2011).

Steigende Kosten bei der Entwicklung führen dazu, dass möglichst schnell große Massen an Ware verkauft werden müssen. Diese Massen lassen sich nicht nur auf dem regionalen Markt absetzen, sondern müssen global vermarktet werden um einen hohen Gewinn erzielen zu können. Den Trend zur Globalisierung fördern auch kürzere Lebenszyklen der Produkte. „Je kürzer der Zeitraum, innerhalb dessen Produkte abgesetzt werden, umso notwendiger ist es, einen geographisch großen Markt zu bedienen“ (Kutschker/ Schmid 2008, 195). Die Globalisierung erleichtert die Standardisierung von Produkten und Dienstleistungen und sorgt für eine zentralisierte Produktion. Kulturelle Aspekte müssen bei der Globalisierung auch beachtet werden. Ein gutes Beispiel hierfür ist die Fast- Food Kette McDonald's. McDonald's hat in fast allen Ländern der Welt mindestens eine Filiale. Sie geht nach dem Motto: think global, act local! (denke global, handle lokal!) Somit wird die Speisekarte in vielen Ländern an nationale Gegebenheiten angepasst. In China gibt es statt Pommes frites Reis. Außerdem wird lokales Marketing und lokale Preispolitik betrieben (vgl. Kutschker/ Schmid 2008, 182- 203).

Es darf nicht verleugnet werden, dass die Globalisierung viele Unternehmen zum Reichtum gebracht hat. Aber es ist auch festzustellen, dass es die Armen ärmer und die Reichen

reicher gemacht hat. Das zeigen Berechnungen der internationalen Arbeitsorganisation (ILO). Die internationale Arbeitsorganisation zählt mit 182 Mitgliedsländern zu einer der größten Organisationen der Welt. Die ILO-Struktur basiert auf der Beteiligung von Regierungen, Arbeitgebern und Gewerkschaften (vgl. Zoibrina 2011).

Zu jedem großen Ereignis entsteht mit der Zeit eine Gegenbewegung. So schafft sich die Globalisierung auch eine. Massenwaren sind heute an jedem Ort und zu jeder Zeit verfügbar. Bei den Konsumenten steigt die Sehnsucht nach unverfälschten und einzigartigen Produkten. Riesenkonzerne wie Zara, Mango, H&M oder Primark sind heute weltweit zu finden. Nicht nur die Textilindustrie, sondern jede Branche expandiert. Der Schutz von Umwelt und Klima zählt zu den größten Herausforderungen. Laut der Umweltschutzorganisation WWF treibt die Menschheit ihren eigenen Planeten in einen gefährlichen Burn- Out. Die Menschheit verbraucht jedes Jahr 50 Prozent mehr Ressourcen, als die Erde innerhalb dieses Zeitraum regenerieren kann. Aufgrund solcher Feststellungen findet jedes Jahr für mehr Umweltbewusstsein der „Buy Nothing Day“ („Kauf nichts Tag“) statt. Dieser Tag wurde 1992 in Nordamerika erfunden und findet jeden letzten Freitag im November statt. Laut Florian Langenscheidt schont jeder Mensch durch weniger Konsum die Umwelt (vgl. Langenscheidt 2013). Globalisierungsgegner und Umweltschützer wollen einen bewussten und ressourcenschonenden Lebensstil führen. Sie greifen immer öfter zu Öko- Artikeln und wollen verantwortungsvolle Konsumgüter erwerben. Das Interesse zum „Do- it- yourself“ Trend („Mach es selbst“) steigt immer weiter an (vgl. Freda 2014). Ein weiterer bekannter Gegner ist die internationale Umweltschutzorganisation Greenpeace. Greenpeace setzt sich weltweit für den Erhalt der natürlichen Ressourcen und der Artenvielfalt sowie für eine nachhaltige und sozial gerechte Wirtschafts- und Unternehmenspolitik ein. Jedoch ist Greenpeace auch der Meinung, dass die Globalisierung nicht negativ sein muss. Globale Einkommen dienen dem Umweltschutz, ermöglichen globale Kommunikation, Erfahrungsaustausch und schnelle Hilfe (vgl. Greenpeace 2013). Ein weiterer Gegner der globalen Entwicklung ist die Occupy- Bewegung. Occupy ist eine europäische Öffentlichkeit, welche die Demokratie der Märkte verteidigt. Der Protest ist Ausdruck der Empörung über soziale Ungerechtigkeit. Aber der steht auch für die schwachen Staaten, die von den Finanzmärkten gesteuert werden. Die Bewegung ist gegen den Kapitalismus, den die Globalisierung, wenn auch ungewollt, fördert (vgl. Prantl 2011). Beim jährlichen Gipfeltreffen der politischen Führungskräfte, werden Konflikte und politische Ereignisse diskutiert. Alle internationalen Staaten nehmen an diesem Treffen teil und können Aussagen, Argumente, Fakten, Kritik und Wünsche äußern. Außerdem findet jedes Jahr ein Klimagipfel statt. Dort werden Lösungen vorgeschlagen, um den Klimastand der Erde zu verbessern und nachhaltiger zu wirtschaften (vgl. Mimh 2015).

3.1.2 Globalisierung und Internationalisierung der Märkte

Die Begriffe der Internationalisierung und Globalisierung sind miteinander verwandt, haben jedoch unterschiedliche Bedeutungen. Unter dem Begriff Internationalisierung, werden Prozesse die nicht global sondern international ablaufen verstanden. Diese Prozesse geschehen zwischen den Nationen. Von einer Internationalisierung wird gesprochen, wenn ein Unternehmen beginnt, sich auf ausländischen Märkten zu engagieren. Die Internationalisierung drückt Geschäftsaktivitäten im Ausland aus. Ein weiteres Verständnis der Internationalisierung ist der fortschreitende Prozess mit der Integration und Nutzung von Wissen über ausländische Märkte und Aktionen. Die Globalisierung bezeichnet den Begriff der weltweiten Vernetzung und die Erleichterung des Marktzugangs aufgrund der technischen Fortschritte und des moderneren Welthandels (vgl. Hartling 2006).

Der Unterschied liegt darin, dass die Internationalisierung mit einem unternehmerischen Handeln verbunden ist. Die Globalisierung kann dagegen aus der gleichen Nachfrage auf Weltmärkten bereits existieren. Die Globalisierung setzt die Homogenität und Gleichheit der Märkte voraus. Die Internationalisierung ist der Prozess innerhalb der Gesamtheit von Prozessen der Globalisierung. Also ist die Internationalisierung eine Vorstufe der Globalisierung (vgl. El- Baghdadi 2005, 4-5).

Insgesamt kann behauptet werden, dass die Internationalisierung als eine Vorstufe und als ein Teilaspekt der Globalisierung aufgefasst wird. Die Internationalisierung ist in der ersten Reihe die Unternehmensstrategie zur Erschließung von neuen Märkten. Ab einer bestimmten Entwicklungsphase beginnen die Unternehmen global zu agieren. Die Globalisierung umfasst mehr als nur Vernetzungen von internationalen Wirtschaftssubjekten, sondern betrifft auch alle wichtigen Bereiche des gesellschaftlichen Lebens (vgl. Hartling 2006).

3.1.3 Lokalisierung vs. Globalisierung

Die Lokalisierung umfasst die Anpassung an bestimmte Kulturen und Regionen. Von einer Lokalisierung wird gesprochen, wenn Unternehmen sprachlichen und kulturellen Anforderungen eines Zielmarktes entsprechen wollen. Es ist die Anpassung eines Produktes oder einer Dienstleistung an einen neuen Sprach- oder Kulturraum. Es ist der Prozess der Anpassung an landesspezifische Gegebenheiten. Damit die Lokalisierung wirtschaftlich erfolgreich kann, sollte das Produkt vorerst Internationalisiert werden. Die Lokalisierung ist der

letzte Arbeitsschritt, der erforderlich ist, um ein Produkt für einen anderen Markt tauglich zu machen. Es ist die Vorbereitung zur Globalisierung (vgl. Schwerdt 2012).

Das Marketing der Unternehmen muss sich an die Globalisierung anpassen. Unternehmen wissen bereits, dass sie sich mit einfachen Übersetzungen nicht zufrieden geben können. Das Marketing muss kulturelle Unterschiede zwischen den Ländern beachten und angepasst werden (vgl. Schwerdt 2012).

3.2 Vorteile und Nachteile der Internationalisierung

Durch die Internationalisierung der Märkte wird es für die Unternehmen immer leichter und wichtiger über die eigenen Ländergrenzen hinauszublicken. Die Öffnungen neuer Märkte bieten den Unternehmen neue Wachstumsmöglichkeiten. Nicht nur dem eigenen Unternehmen, sondern auch der Konkurrenz. Die Internationalisierung bringt auch Gefahren mit sich. Für die Wettbewerber ergeben sich die gleichen Chancen, sodass die eigenen Märkte nicht mehr geschützt sind. Unternehmen müssen schnell und geplant reagieren um diese Gefahren zu meistern. Dafür sind Strategien notwendig. In Punkt 4 bis 4.3 sind einige erläutert. Das Verflechten mit internationalen Märkten ist umstritten (vgl. Wehmeier 1998). Es gibt Leit motive, welche die Entscheidungen der Unternehmen stark beeinflussen. Ein zusätzliches Unternehmenswachstum wird durch die Erschließung neuer Auslandsmärkte gewonnen. Die Unternehmen zahlen niedrige Lohnkosten im Ausland. Beschaffungskosten für Rohmaterialien sind im Ausland günstiger. Die Gewinnung neuer Kunden und Zielgruppen wird ermöglicht. Der Eintritt in Auslandsmärkte schafft ein neues Know-How. Rechtliche und politische Einschränkungen können im Ausland umgangen werden. (vgl. Fleischer 2013)

Die Ansprüche der Kunden steigen an. Die Ansprüche an Produkte, Waren und Dienstleistungen steigen an und die Ausgabebereitschaft wird immer niedriger. Für die Unternehmen bedeutet dieser Fakt mehr Kosten. Es wird immer schwieriger die Kunden an das Unternehmen zu binden. Außerdem führt diese Individualisierung des Konsums zu heterogenen Zielgruppen. Unternehmen können nur ihre Existenz sichern, wenn sie ihre Kosten trotz schneller Verfügbarkeit der Ware senken können und gleichzeitig die richtigen Zielgruppen ansprechen. Es gelingt wenigen Unternehmen, diese Ansprüche zu befriedigen. Die meisten Unternehmen kämpfen mit den steigenden Kosten und wenig Einnahmen (vgl. Wehmeier 1998).

Ein Nachteil der Internationalisierung ist das fehlende Verständnis interkultureller Unterschiede. Das internationale Agieren bedeutet auch, dass verschiedenen Kulturen und Normen beachtet werden müssen. Mit diesem Punkt sind Unternehmensprozesse schwieriger zu bearbeiten. Denn jeder Schritt in der Produktionskette muss nun neu gestaltet und verlegt und somit an das neue Land angepasst werden (vgl. Plueschii 2013). Der größte Nachteil der Globalisierung ist das Sinken der Arbeitseinkommen der Bevölkerung. Ein Wirtschaftswachstum ist vorhanden. Es mangelt an der Wohlstandsentwicklung. Sie verhindert nicht nur den normalen, durch den Produktivitätsfortschritt anfallenden Fortschritt, sie sorgt in vielen Industrieländern für einen Wohlstandsabstieg (vgl. Müller 2014).

3.3 Folgen und Auswirkungen

Die meisten Handelsunternehmen verfügen über keine eigene Produktionsstätte. Die Textilindustrie hat eine weltweite Verflechtung, mittelständige Strukturen und eine starke Arbeitsteilung entlang des Produktionswegs. Ein Beispiel dafür ist die Baumwolle. Sie wächst in Afrika, wird in Indien gesponnen und gefärbt. In Bangladesch wird der Stoff gestrickt, zugeschnitten und vernäht. Dann wird die fertige Ware an das Handelsunternehmen geliefert. Der Handelsunternehmer arbeitet gewöhnlich nur mit dem Ende der Kette, mit Konfektionären und Zwischenhändlern zusammen. Kommunikation entlang der Herstellungskette ist eher unüblich und in manchen Fällen auch unerwünscht. Es werden kaum Informationen entlang der textilen Kette weitergegeben. Der Hersteller am Anfang der Kette erfährt im Allgemeinen nicht für wen oder was seine Ware gedacht ist. Große Distanzen und Sprachbarrieren erschweren die Kommunikation zwischen den Ländern. Den Unternehmen ist es wichtiger eine hohe Lieferantenauswahl zu haben statt einer vertraglichen Verbindlichkeit. Wegen dem schnellen, modischen Wandel, den wechselnden Stoffqualitäten und Optiken, ist es einfacher die Produktionsstätte zu wechseln. Andererseits ist es die Folge des hohen Preisdrucks der auf den Märkten herrscht. Der Einkäufer wird in die billigsten Produktionsländer gelockt (vgl. Gleich/Gößling-Reisemann 2008). Überstunden-, Brandschutz und Hygieneregeln müssen in den Fabriken verbessert werden. Damit sich etwas ändert, braucht die Branche den Druck von Politik- und Wirtschaft (vgl. Willershausen 2012). Das grundlegende Problem ist das ausbeuterische Wirtschaftssystem, behauptet Sascha Klemz aus der linken Wochenzeitung Jungle World. Er zeigt die andere Seite dieses Problems auf. Denn die Wirtschaft steckt in einem Teufelskreis. „Bedenkt die Konsequenzen, die ein Nein zur Globalisierung und freien Marktwirtschaft für unser aller Dasein hätte! Denn was wäre unser Leben im Kapitalismus ohne Shopping überhaupt noch wert“ (Klemz 2014).

3.3.1 Auswirkungen auf die Gesellschaft und die Umwelt

Einer der wichtigsten Punkte ist der Klimaschutz. Der Kohlendioxid (CO_2) Ausstoß muss verringert werden. Dafür muss der Umgang mit den natürlichen Lebensräumen verbessert werden. Außerdem müssen umweltbewusste Änderungen am alltäglichen Leben vorgenommen werden. Durch die Globalisierung entsteht eine starke Umweltverschmutzung. Diese führt zu einem Klimawandel, welche wiederum den Treibhauseffekt unterstützt. Durch den verstärkten Treibhauseffekt wird die globale Erwärmung zusätzlich unterstützt, welche zu Naturkatastrophen führen kann (vgl. Stallone 2014). Die Ursache für den Treibhauseffekt ist Kohlendioxid (CO_2). Es entsteht durch die Verbrennung fossiler Energieträger wie Öl, Kohle und Gas. Relevant ist auch Methan, welcher durch Massentierhaltung, durch Klärwerke oder Mülldeponien produziert wird. Die Auswirkungen der globalen Erwärmung sind in erster Linie am steigenden Meeresspiegel und dem Schmelzen von Eis und Schnee sichtbar. Sicher ist, dass der Mensch zum Klimawandel beiträgt. Durch den extremen Klimawandel und dem Massenkonsum, werden natürliche Ressourcen wie Erdöl, Kohle, Wasser, Ackerland und Nahrung immer knapper (vgl. Harms/Franck 2015). Jeder Bürger trägt mit seinem Konsumverhalten zur Umweltverschmutzung bei (vgl. Steinlein 2009).

Die Textilindustrie sorgt gleichzeitig für Umweltprobleme in Form von Müll. Der durchschnittliche Europäer verbraucht im Jahr 20 Kilogramm Textilien. Die vielen chemischen Zusätze schaden den Arbeitern, aber auch den Käufern. Einige dieser Chemikalien können Kontaktallergien auslösen. Zinnorganische Chemikalien, welche die Textilien vor Pilzbefall bei dem Transport schützen sollen, können die Fruchtbarkeit einschränken und das Nervensystem angreifen. Einige Farbstoffe stehen im Verdacht, das Krebsrisiko bei Menschen zu erhöhen. In der EU sind diese giftigen Mittel verboten und Deutschland selbst verzichtet bei der Herstellung auf die Chemikalien. Nur wird kaum noch Kleidung in Deutschland hergestellt (vgl. Schäfer 2012). Die Textilindustrie ist extrem wasserintensiv. Sauberes Trinkwasser wird in den Herstellungsländern, immer knapper. In China hat ein Drittel der Bevölkerung keinen Zugang zu sauberem Trinkwasser. Die Textilproduktion in China gehört zu den am meisten umweltschädlichen Produktionen der Welt (vgl. Willershausen 2012).

In den letzten Jahren hat der Konsum enormen Zuwachs bekommen. Ein Grund dafür sind die sozialen Netzwerke wie Facebook, Twitter, Instagram oder Youtube. Jugendliche teilen dort ihre erworbenen Klamotten und Luxusartikel. Somit wollen sie Aufmerksamkeit erregen und zeigen was sie sich leisten können. Dabei interessiert niemanden wo und wie produziert wurde. Viele Menschen verstehen nicht, dass durch das viele Einkaufen, viel Schaden angerichtet wird. Durch die gekauften Produkte, erreichen die Konzerne viel Umsatz und

produzieren dadurch mehr Ware. Die Unternehmen wechseln häufiger die Kollektionen, da sie dem Kunden vielfältige Ware anbieten wollen. Damit steigt der Zeitdruck in der Produktion. Der Unternehmer möchte mehr Kapital einstecken und weniger in die Produktion investieren. Die Auswirkungen erleben nicht die Konsumenten, sondern die Arbeiter in der Produktion. Jeder Kunde unterstützt unbewusst diese unmenschliche Arbeitsweise. Es gibt Online-Portale, welche dem Kunden anbieten nachhaltiger einzukaufen. Durch Produkte die fair produziert wurden, geben sie dem Kunden ein gutes Gewissen beim Kauf. Second Hand Läden bieten gebrauchte Klamotten an und geben somit den „recycle Lebensstil“ weiter. Auf online-Portalen wie Kleiderkreisel können Menschen ihre Kleidung anbieten und verkaufen. Diese Ideen führen dazu, dass der Kauf-Rausch von Konsumenten unter Kontrolle gebracht wird. Durch die Unterstützung der Produktion wird nicht nur den Arbeitern geschadet, die Umwelt leidet mit. Durch die Verwendung von natürlichen Ressourcen und giftigen Chemikalien wird die Ozonschicht der Erde vergiftet. Die braucht die Welt zum Atmen. Die biologische Vielfalt der Natur und der Tierwelt gehen verloren (vgl. Rauschenberger 2015).

3.3.2 Auswirkungen auf die Textilindustrie

Die Versetzung von Arbeitsplätzen in Billiglohnländer hat zwei Folgen: Viele Menschen dort müssen unter unwürdigen Bedingungen arbeiten; die Industrialisierung dort gibt ihnen aber überhaupt erst ein Einkommen (vgl. Koch 2012). Seit Beginn der Globalisierung in den achtziger Jahren verdienen tausende von Menschen erstmals einen Lohn. Die Globalisierung bedeutet Fortschritt aber es gibt auch eine beklagenswerte Seite. Arbeiter bleiben oft in einem Wohnheim. Hunderte Personen teilen sich ein Badezimmer. In den Wohnungen und Fabriken fehlen oftmals Notausgänge, Feuerlöscher oder Belüftungsanlagen. Viele der Arbeiter haben eine 70 Stunden Woche. Dabei sollte man bedenken, dass es Organisationen für Wirtschaftliche Zusammenarbeit gibt. Und auch Unternehmen wie C&A, H&M oder P&C besitzen eigene Sozialstandards. Es besteht aber oft ein Unterschied zwischen Theorie und Praxis. Viele dieser Unternehmen setzten nicht um, was sie auf dem Papier unterzeichnen. Da die Produktionsstätten oft weit weg sind und die Kommunikation fehlt, werden die Fabriken nicht regelmäßig kontrolliert. Oftmals kündigen Kontrolleure ihre Besuche an. Die Fabriken stellen sich darauf ein und somit scheint alles normal zu verlaufen. Laut Florian Willershausen, gibt es in Bangladesch einen Lieferanten, der für solche angekündigten Besuche in einen Vorführraum investiert hat. Der Raum ist klimatisiert und es sind genü-

gend Feuerlöscher platziert (vgl. Willershausen 2012). Die Ziele der Handelskonzerne widersprechen sich oft. Einerseits wollen sie Sozialstandards einhalten aber gleichzeitig auch viel mehr Geld verdienen und kürzen somit das Budget der Fabriken. Von den Auftragnehmern verlangen sie schnell und extrem günstig zu liefern. Durch den Kostendruck und den Zeitdruck fällt es den Fabrikbesitzern schwer, die Verhaltensregeln einzuhalten (vgl. Koch 2012). Durch den hohen Konsum in den westlichen Ländern, wird die schnelle Produktion in den Entwicklungsländern weiter gefördert (vgl. Willershausen 2012).

Die erfolgreichen Konzerne bieten ihren Kunden einen schnellen Kollektionswechsel und niedrige Preise an. Kein Unternehmen arbeitet langfristig mit festen Lieferanten. Mit Hilfe von Agenturen oder Internetplattformen wird geschaut, wer derzeit am billigsten und schnellsten produziert. Der Lohn der Arbeiter orientiert sich meistens an der Arbeitszeit. In den Produktionsstätten orientiert er sich jedoch an der Stückzahl. Dabei sind die Stückzahlen pro Arbeiter meistens so hoch, dass für die Verarbeitung unbezahlte Überstunden nötig sind. Heute kann sich jeder Kunde aktuelle Mode leisten. Die Unternehmen wissen, dass Kunden Trendmitläufer sind und gerne Geld dafür ausgeben. Der Kunde hat einen vollen Kleiderschrank und ein Überangebot an günstiger und aktueller Mode. Es geht dem Kunden heute um Selbstverwirklichung und Individualität durch Klamotten und andere Luxusartikel (vgl. Klemz 2014).

Weniger thematisiert werden der Aufwand der Logistik in der textilen Kette und die damit zusammenhängende Umweltbelastung für den Transport der Baumwolle. Es addieren sich Transportkilometer, wenn beispielsweise die Rohbaumwolle in Indien angebaut, das Garn in Deutschland versponnen, der Stoff in Litauen gestrickt und das Kleidungsstück wieder in Indien genäht wird, um es dann wieder in Deutschland verkaufen zu können. Es wäre ökologisch sinnvoll die Verarbeitung komplett ins Anbauland zu verlagern (vgl. Gminder 2006, 139).

4. Strategisches Management

Durch das schneller werdende Wachstum der weltweiten Wirtschaft, bekommt strategisches Management eine immer wichtigere Bedeutung für Unternehmen. Unternehmen investieren nur in den Bereich des Unternehmens, der momentan gut verdient. Es muss aber in den Bereich investiert werden, welcher in Zukunft gut verdienen kann und soll, durch die Wahl der richtigen Strategie (vgl. Kreilkamp 1987). Strategische Entscheidungen müssen aus einer anderen Perspektive getroffen werden. Es muss über die gewohnten Organisationseinheiten hinweg gedacht werden, um das Unternehmen anders wahrzunehmen. Diese Aufgaben werden als sehr komplex angesehen. Um diese erfolgsversprechenden Gewinnziele zu erkennen und zu realisieren, braucht das Unternehmen ein gut ausgebildetes Management, welches bereit ist, sich strategisch voran zuarbeiten (vgl. Hungenberg 2014, 6).

Je nach Sektor variieren die Gründe für ein strategisches Management. Eines der wichtigsten Gründe in der Textilbranche sind Veränderungen. Ein Einzelhändler auf dem Mode Markt muss sich mit sozialen Veränderungen auseinandersetzen, welche den Geschmack und das Kaufverhalten der Kunden beeinflussen. Dieser Wandel ermöglicht es einem Manager strategisch Schritt für Schritt voran zuarbeiten. Ohne ein klares Gespür für solche Faktoren zu haben, ist ein Manager nicht in der Lage, Entscheidungen zu treffen und effektiv zu handeln (vgl. Johnson/Scholes/Whittington 2011, 80). Strategisches Management kann die Zukunft des Unternehmens nicht gezielt gestalten. „Vielmehr geht es darum, diese zu durchdenken, Einflüsse und Handlungsmöglichkeiten sichtbar zu machen, den Entscheidungsträgern die Auswirkungen von Handlungsoptionen zu verdeutlichen und aus Entwicklungen für zukünftige Entscheidungen zu lernen“ (Hungenberg 2014, 6).

4.1 Einordnung des strategischen Managements

Das strategische Management wird von einer Vielzahl von verschiedenen Einzelentscheidungen geprägt. Sie können in unterschiedlicher Form und Zeitraum getroffen und umgesetzt werden. Die Objekte der strategischen Entscheidung und der Prozess der strategischen Entscheidungsfindung, werden in unterschiedlichen Ansätzen definiert. Im Grunde gibt es drei Arten der strategischen Entscheidungen. Hungenberg behauptet, dass dies die strategische Analyse, die Strategieformulierung und -auswahl und die Strategieimplementierung ist. Alle strategischen Entscheidungsprozesse sind miteinander verknüpft und bauen aufeinander auf.

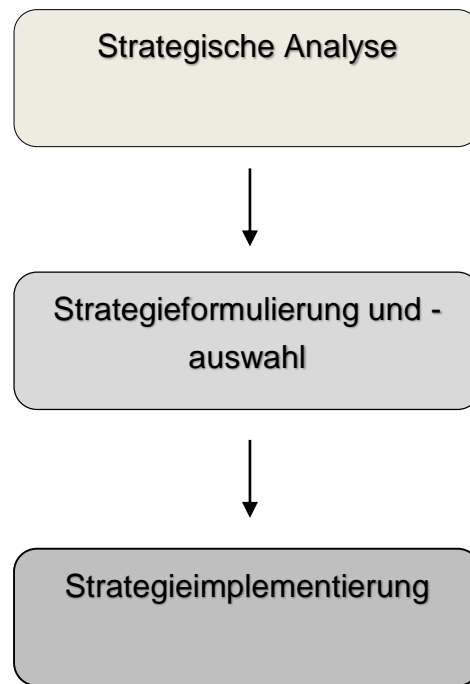


Abbildung 3: Strategischer Entscheidungsprozess

(Quelle: Eigene Abbildung in Anlehnung an Hungenberg 2014, 6)

Die strategische Analyse hilft dabei, notwendige Informationen zu sammeln und zu bearbeiten. Diese Informationen beinhalten gegenwärtige und zukünftige Stellungen des Unternehmens und das Verhältnis zu Kunden und Wettbewerbern. Eine externe Analyse ist durchzuführen. Hierzu muss das Unternehmensumfeld analysiert werden. Die interne Analyse beinhaltet die Analyse über das Unternehmen selbst. Darauf aufbauend, werden Strategiealternativen erarbeitet, die das Unternehmen dauerhaft in ihrem Umfeld positionieren. Es werden mehrere Alternativen zu Verfügung stehen. Die Alternative, die am besten geeignet ist, muss ausgewählt werden. In der Strategieimplementierungsphase wird sichergestellt, dass jede Strategie umgesetzt wird. Dies bezieht sich nicht nur auf die Handlungen im Unternehmen, sondern muss auch gegenüber den Mitarbeitern durchgesetzt werden. Mitarbeiter müssen informiert, geschult und motiviert werden. Anschließend muss jede Strategie und Handlung kontrolliert werden (vgl. Hungenberg 2014).

Ein weiterer Faktor des strategischen Managements ist der Entwurf von Szenarien. Johnson, Scholes und Whittington erklären Szenarien folgendermaßen: „Szenarien sind detaillierte und plausible Modelle darüber, wie sich das Unternehmensumfeld einer Organisation in Zukunft verändern könnte; sie thematisieren die Hauptantriebskräfte für Veränderungen,

über welche große Unsicherheit herrscht“. Es werden verschiedene Möglichkeiten in Betracht gezogen. Szenarien bieten mehrere Vorhersagen über zukünftige Veränderungen des Umfelds an. Es wird mit der größten Unsicherheit begonnen und später mit kleineren Problemen kombiniert, sodass mehrere verschiedene Lösungsansätze entstehen. Das Umfeld wird beobachtet um zu sehen, wie es sich tatsächlich entwickelt. Diskussionen und der Lernprozess sind die wichtigsten Teile beim Entwerfen von Szenarien. Der Wert besteht darin, verschiedene Möglichkeiten in Erwägung zu ziehen, durchzudenken und entsprechend zu planen. Im nächsten Schritt kommt es darauf an, welche Schlussfolgerungen aus den Szenarien gezogen werden, die dann die strategischen Entscheidungen lenken. Es sollte eine Umfeldanalyse gemacht werden, um Chancen und Gefahren für das Unternehmen zu erkennen. Die Chancen und Gefahren sind die Hälfte der SWOT-Analyse. Sie beinhaltet Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren. Eine strategische Reaktion auf das Umfeld soll erkannte Gefahren mindern und die besten Chancen ausnutzen.

Um diese Faktoren einsetzen zu können, muss das Unternehmen die Umwelteinflüsse auf sein Unternehmen kennen. Umwelteinflüsse können als Schichten rund um das Unternehmen gesehen werden (Abb. 4). Das Makroumfeld wird als Äußerste Schicht dargestellt. Die Faktoren des Makroumfeldes sind die wichtigsten Antriebskräfte eines Wandels. Es ist das Verhalten der gesamten Wirtschaft. Die Makro- Umwelt greift stets auf die Ergebnisse der Mikro- Umwelt ein. Die zweite, innere Schicht ist die Mikro- Umwelt. Sie steht für einzelne Individuen, Haushalte, Unternehmen und alle Märkte auf denen sie agieren. Es ist das Verhalten einzelner Wirtschaftssubjekte. Die Analyse dieses Modells hilft den Unternehmen dabei, besser vorhersagen zu können, wie ihre Konkurrenten handeln und sich verhalten (vgl. Johnson/Scholes/Whittington 2011, 81-114).

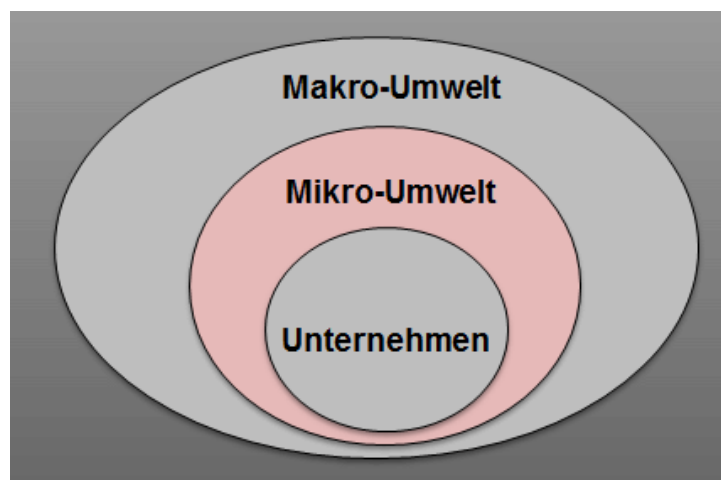


Abbildung 4: Schichten der Umwelteinflüsse
(Quelle: Marketing- Theorie 2013)

4.2 Ziele des strategischen Managements

Ziel des strategischen Managements ist es, Vorteile im Markt zu erzielen und somit einen langfristigen Erfolg zu sichern. Unternehmen stehen ständig in Konkurrenz mit anderen Unternehmen. Ein Erfolg gelingt nur, wenn Vorteile und gegenüber der Wettbewerber aufgebaut und erhalten werden. Die Entscheidungen des strategischen Managements dienen grundsätzlich der positive Unternehmensentwicklung (vgl. Hungenberg 2014, 4). Alle Ziele sind langfristig ausgerichtet. Jedes Ziel muss in Teilziele untergliedert werden können. So kann sich das Unternehmen schrittweise und realistisch, an die Ziele ran arbeiten. Der erste Schritt ist die Analyse der Ist- Situation. Der zweite Schritt ist es, den Plan- Zustand mit der Ist- Situation zu vergleichen. So können realistische Ziele gesetzt werden (vgl. Camphausen 2013, 20). Ziel ist es auch neue Kunden zu gewinnen. Käufer können komplex sein. An einer Kaufentscheidung sind oft mehrere Menschen beteiligt. Viele Unternehmen wollen durch das strategische Management eine Chance auf ein neues Marktsegment bekommen. Produkt- und Dienstleistungseigenschaften müssen hierbei auf das Unternehmen angepasst werden und es repräsentieren. Wenn sich das Unternehmen zukunftsorientiert entwickeln möchte, ist es wichtig zu bedenken, wie es sich auf den Verbraucher auswirken wird. Es ist wichtig schon im Voraus Entwicklungen hervorzusehen und den zukünftigen Bedarf zu entgegnen. Dadurch könnte das Unternehmen neue Märkte auf tun, da kein anderes Unternehmen die Auswirkungen richtig einschätzen konnte. So können Unternehmen speziell entwickelte Produkte noch vor ihren Konkurrenten anbieten und einen erheblichen Wettbewerbsvorteil erlangen. Im Allgemeinen geht es darum, dass Unternehmen eine Vision entwickeln und sich strategisch ein Ziel setzen. Dafür müssen Entscheidungen getroffen werden, welche wiederum von einem gut ausgebildeten Team strategisch überdacht werden müssen (vgl. Johnson/Scholes/Whittington 2011, 114- 174).

4.3 Internationalisierungsstrategien

Viele Firmen und Marken generieren den Großteil ihres Umsatzes im Ausland. Um international erfolgreich zu sein und überhaupt expandieren zu können, muss das Management und die verschiedenen Führungsebenen global denken. Bei der Internationalisierung geht es um die internationale Zusammenarbeit mit Partnern, Tochterunternehmen oder Niederlassungen (vgl. Hauser 2015).

Internationalisierungsprozesse haben sich im Laufe der letzten beiden Jahrzehnte in vielfacher Hinsicht gewandelt. Sie sind schneller und direkter geworden. Der Einfluss des Wettbewerbs hat zugenommen und die Marktstrukturen haben sich verändert. Internationalisierung ist immer stärker ein Gegenstand bewusster Planung geworden. Der Einfluss von Strategien auf den Verlauf des Prozesses wächst (vgl. Baurle 2008).

Als nächstes sollte die Markteintrittsform und der Vertriebsweg festgestellt werden. Die Punkte wurden in Kapitel 3 genannt. Darunter sind Formen wie der Export, Lizenzverträge und Tochtergesellschaften erklärt. Um den Vertriebsweg festzulegen muss zunächst das geografische Gebiet ausgewählt werden. Es wird sich in der Regel zuerst um die Märkte gekümmert, die eine niedrige Wettbewerbsintensität und hohes Marktwachstum aufweisen. Wichtig ist auch der Zeitpunkt. An eine Internationalisierung sollte erst dann gedacht werden, wenn die Möglichkeiten im Heimatmarkt voll ausgeschöpft wurden. Die Internationalisierung eines Unternehmens verursacht hohe Kosten und bedeutet jahrelange Investitionen. Daher sollte sie auf einer gesunden, finanziellen Basis geschehen. Die Geschwindigkeit der Internationalisierung hängt oft von der finanziellen Lage des Unternehmens ab. Wichtig ist auch ein qualifiziertes und erfahrenes Personal. Nur so kann das Unternehmen sicher expandieren (vgl. Venzin 2009). Das Ziel ist es, eine breitere Masse anzusprechen, mehr Ware für weniger Kosten zu produzieren, somit mehr Gewinn zu erzielen und gleichzeitig einen Wettbewerbsvorteil zu schaffen. Dabei spielt eine spezifische Branche keine Rolle. Jedes Unternehmen globalisiert sich, um bekannter zu werden und langfristige Gewinnmaximierung zu erlangen (vgl. Meyer 2001, 1).

Bei der Internationalisierung der Wertschöpfungskette eines Unternehmens ergeben sich unterschiedliche Entwicklungsalternativen. Es entstehen differenzierte Abfolgen und Möglichkeiten. Unternehmen fragen sich oft, in welcher Reihenfolge und Zusammenhängen sich die internationalen Märkte am sinnvollsten und effektivsten erschließen lassen. Als Antwort haben sich drei Grundmuster feststellen lassen:

- Wasserfallerschließung
- Sprinklererschließung
- Wassertropfen- Erschließung

Nach dem Wasserfallmodell werden einzelne Länder analysiert. Es werden diejenigen Länder erschlossen, die dem Heimatland am ähnlichsten sind. Mit jeder weiteren Internationalisierungsstufe steigt der Fremdheitsgrad des Landes. Also würde von Deutschland aus,

zunächst alle deutschsprachigen Länder erschlossen. Bei dem Schritt aus Europa hinaus würden zunächst Länder mit ähnlicher Kultur und Wirtschaftsstruktur übernommen. Die einzelnen Länder werden erst nach sorgfältiger Recherche nacheinander angegangen (Wiesner 2005, 86-88)

Beim Sprinklermodell werden Gruppen von internationalen Märkten gebildet. Diese werden unter Ausnutzung von Synergien erschlossen. Es wird versucht in kurzer Zeit, möglichst viele Auslandsmärkte gleichzeitig oder in kurzer Folge mit einem möglichst niedrigen Budget zu erschließen. Mit diesem Angehen wird versucht, Entwicklungs- und Anpassungskosten niedrig zu halten (Wiesner 2005, 86-88).

Beim Wassertropfenmodell werden auch Gruppen von internationalen Märkten gebildet, jedoch nach Regionen. Das Unternehmen entscheidet sich zunächst das wichtigste Land in einer Region zu erschließen. Erst dann wird das nächste Land einbezogen. Die verschiedenen Regionen werden auch erst nacheinander erschlossen. Entsprechend dieser Modelle lassen sich unternehmerische Internationalisierungsstrategien entwickeln (vgl. Wiesner 2005, 86-88).

5. Nachhaltigkeit in der Textilindustrie

Nachhaltigkeit bedeutet, unter wirtschaftlichen Bedingungen sozial gerecht und umweltfreundlich, Handel zu betreiben und zu konsumieren (vgl. Griesse 2015, 8). Deutsche Marktstudien aus dem Jahr 2006 zeigten, dass Passform, Sitz, Tragekomfort und Preis die wichtigsten Entscheidungskriterien beim Mode Kauf sind. Naturmaterialien, Herkunftsland und die Schadstoffprüfung fanden geringere Beachtung (vgl. Gminder 2006, 131). Der Trend zur Nachhaltigkeit wächst immer weiter. Heute gehört nachhaltiges Wirtschaften bei vielen Unternehmen zum Kerngeschäft. Es zählt zu den größten Herausforderungen von Unternehmen (vgl. Griesse 2015, 8). Heute soll die nachhaltige Entwicklung, auf verschiedenen Ebenen der Politik und Wirtschaft, umgesetzt werden. Nachhaltige Entwicklung bedeutet langfristiges Denken. Es sollen die Bedürfnisse der Gegenwart gedeckt werden, ohne die zukünftigen Generationen zu beeinträchtigen. Damit nachhaltig gewirtschaftet werden kann, müssen bestimmte Rahmenbedingungen eingehalten werden. Die Nutzung nachwachsenden Rohstoffe, darf deren Regenerationsrate nicht überschreiten. Nichterneuerbare Rohstoffe, dürfen nur in dem Maße genutzt werden, wie ihre Funktion durch andere Güter ersetzt werden können (vgl. Paeger 2005). Bei der nachhaltigen Entwicklung, geht es um die langfristige Sicherung und Weiterentwicklung der Grundlagen der menschlichen Zivilisation, trotz der begrenzten Belastbarkeit der natürlichen Umwelt (vgl. Klikics 2012). Die unternehmerische Nachhaltigkeit wird Corporate Social Responsibility (CSR) genannt. CSR bezieht sich meistens auf freiwillige Aktivitäten der Unternehmen. Es beschränkt sich häufig auf einzelne Projekte bzw. Programme. Die unternehmerische Nachhaltigkeit bezieht sich auf drei Hauptpunkte. Diese werden auch Triple-Bottom-Line genannt (vgl. Prexl 2010, 70).

5.1 Triple-Bottom-Line

Der Begriff Triple-Bottom-Line kommt aus dem Englischen. Die Bottom-Line ist der Schlussstrich unter der Gewinn- und Verlust- Rechnung, dort steht der Profit. Sie zeigt den Gewinn und den Verlust an, der durch das nachhaltige Handeln erreicht wurde (vgl. Kuhn 2008). Die Triple-Bottom-Line steht für das Prinzip der Nachhaltigkeit und dient Unternehmen als Orientierungsrahmen für die Integration eines Nachhaltigkeitskonzeptes (vgl. Klikics 2012, 4). Die nachhaltige Entwicklung von Unternehmen, ökologische, soziale und finanzielle Ziele zu verfolgen, ist seit über 10 Jahren auf der Agenda von Politik, Wirtschaft und Wissenschaft. Es ist bekannt, dass Unternehmen dafür zu wenig unternehmen (vgl. Gminder

2006, 1). Das dreidimensionale Konzept baut auf den drei Säulen; ökologischer, ökonomischer und sozialer Nachhaltigkeit auf. Alle drei Säulen stehen gleichgewichtig zueinander und müssen langfristig erhalten und umgesetzt werden. Nur wenn das Gleichgewicht bestehen bleibt, kann ein nachhaltiger Zustand erreicht werden. Die Integration einer ökologischen Nachhaltigkeit, kann nur durch die Bewahrung der ökonomischen Leistungsfähigkeit garantiert werden. Und dies wiederum ist nur in einem funktionierendem, sozialen System möglich (vgl. Klikics 2012, 4).

5.1.1 Ökologische Nachhaltigkeit

Mit der ökologischen Nachhaltigkeit wird eine effiziente Nutzung der Ressourcen ermöglicht. Sie befasst sich mit dem Erhalt der Natur für die jetzige und die zukünftige Generation. Bei der ökologischen Nachhaltigkeit müssen mehrere Teilaspekte berücksichtigt werden (vgl. Stallone 2014). Dafür muss die textile Kette betrachtet werden. In der textilen Kette sind die global angerichteten Produktionsschritte. „Vom Rohstoffanbau über die Verarbeitung, Veredlung, Konfektionierung, Gebrauch und Verwertung liegt die Umweltrelevanz neben den durch den Transport verursachten Emissionen im hohen Einsatz von Chemikalien, Energie und Wasser und in den Emissionen über Bodenbelastung, Abwasser und Abluft“ (Piegsa 2010, 3). Jeder Produktionsschritt hat seine eigene Problematik. Die Textilveredlung steht im Vordergrund, da bei der Veredlung immense Chemikalien eingesetzt werden, welche die Umwelt belasten. Die Kette beginnt bei der Rohstoffgewinnung. Hier kann zwischen Natur- und Chemiefasern unterschieden werden. Hier besteht die Problematik aus dem Bedarf von Fläche, Energie, Wasser und dem Gebrauch von Pestiziden, zum Schutz der Naturfasern. Die Chemiefasern bestehen aus synthetischen Polymeren, welche Wasser, Energie und Unmengen von Chemikalien benötigen. Die Rückstände dieser Chemikalien sind die Ursache für einen hohen CO² Ausstoß, und eine verschmutzte Umwelt. Die Chemiefasern sollten recycelbar sein. Somit wird Energie im Herstellungsprozess erspart und Müll vermieden. Für einen ökologischen Anbau müsste bestimmte Punkte eingehalten werden. Es darf kein Genverändertes Saatgut verwendet werden. Die Unkraut- und Schädlingsbekämpfung muss mit rein biologischen Methoden erfolgen. Es muss auf Pestizide verzichtet werden. Die Verwendung von organischem Dünger spielt eine große Rolle. Auf maschinelle Ernte muss verzichtet werden. Ziel ist es, so wenige Chemikalien wie möglich zu verbrauchen um Menschen und Umwelt vor den Folgen zu schützen. Es bestehen faire Preise und Abnahmekonditionen. Das Preis- Leistungsverhältnis muss übereinstimmen. Es

bestehen hohe Anforderungen im Bereich Arbeitsschutz, zum Beispiel das Verbot von Kinderarbeit. Über Zertifikate wird ein Rückschluss über die Anbaumethode gewonnen. Wichtig ist es, dass jeder Schritt in der textilen Kette überprüft wird (vgl. Piegsa 2010, 3-7).

5.1.2 Ökonomische Nachhaltigkeit

Die ökonomische Nachhaltigkeit möchte ein Wirtschaftssystem erreichen, welches eine sichere Grundlage und einen guten Lebensstandard für die heutige und für zukünftige Generationen bietet. Das System muss dabei zu anderen Kulturkreisen passen und gleichzeitig die individuellen Bedürfnisse in den einzelnen Bevölkerungsgruppen berücksichtigen. In Industrienationen werden Gewinne zu Lasten von Menschen und Ressourcen maximiert. Ökonomische Nachhaltigkeit erfordert ein Umdenken. Der Kern dieses Nachhaltigkeitsprinzips besteht darin, die Ressourcen zu nutzen, aber auch zu pflegen und zu erhalten (vgl. Wagner 2014). Es sollen möglichst dauerhafte, langfristige wirtschaftliche Erträge erzielt werden, ohne die natürlichen Ressourcen in ihrem Wachstum zu hemmen. Dabei müssen auch Entwicklungsländer davon profitieren können. Nicht nur der textile Bereich, sondern alle Bereiche der Wirtschaft müssen berücksichtigt werden. Der Konsum von Bio- Produkten und Dienstleistungen muss ansteigen. Unternehmen dürfen nicht nur Gewinnorientiert arbeiten, sondern müssen bereit sein ökologisch, ökonomisch und sozial zu arbeiten. Nur so kann ein nachhaltiges Wirtschaftssystem bestehen (vgl. Stallone 2014).

5.1.3 Soziale Nachhaltigkeit

Die soziale Nachhaltigkeit bezieht sich auf soziale Gerechtigkeit und Gestaltungsfreiheit des sozialen Lebens der Menschen. Sie garantiert eine stabile und nachhaltige Gesellschaft. Themen wie Jugendarbeitslosigkeit oder die Unterschiede zwischen den sozialen Schichten müssen reduziert werden. Durch das Einführen von geregelten Arbeitszeiten und fairen Löhnen, wird das Prinzip der sozialen Nachhaltigkeit von Unternehmen unterstützt. Unternehmen betreiben Corporate Social Responsibility (CSR) und beteiligen sich an sozialen Projekten. Der einzelne Mensch kann lokale Dienstleistungen den globalen Riesenketten vorziehen (vgl. Stallone 2014). In der Textilbranche spielt der Massenkonsum eine große Rolle. Durch die Massenproduktion, wollen Unternehmen immer günstiger produzieren, aber so viel Gewinn wie möglich erzielen. Dafür verwenden sie den billigsten Weg und

zahlen den Herstellern weniger Geld. Die Hersteller wiederum zahlen ihren Nähern, durch das geringe Budget, weniger Lohn und lassen unter Menschenverachtenden Umständen arbeiten (vgl. Motzkau 2013). Unternehmen, die ihren Arbeitern Billiglöhne zahlen und die Menschenrechte nicht einhalten, müssen ihre Unternehmensphilosophie ändern (vgl. Stallone 2014).

5.2 Nachhaltigkeitsaktivitäten der Textilindustrie

Für die Bevölkerung ist es ein Vorteil, wenn ein textiles Produkt nur 10 Euro kostet. Ein großer Nachteil ist es für die Arbeiter, welche diese Ware herstellen. Die Umwelt profitiert genauso wenig davon. Die Konsumenten, die günstige Polyester Ware oder billige Baumwoll-T-Shirts kaufen, sind ein Teil der Fast- Fashion (vgl. Schäfer 2012). Das Fast- Fashion System bedeutet, dass Riesenketten, die aktuelle Mode der Haute- Couture Hersteller, abschauen und diese Massenweise so günstig wie nur möglich produzieren lassen (vgl. Exner 2012). Die Kaufhäuser wechseln alle zwei Wochen ihr Sortiment. Sie lassen die Mode in immer kürzerer Zeit produzieren. Wegwerfen und Neukaufen ist das Prinzip. Daran muss sich für eine nachhaltige Welt in den kommenden Jahren etwas ändern. „Die Billigproduktion und der schnelle Modezyklus gehen zulasten von Arbeitern, Umwelt, Klima und der Gesundheit derjenigen, die die Kleider am Ende tragen. Baumwolle wird in den kommenden Jahren voraussichtlich knapper, und auch Erdöl- die Basis von Polyester- ist bekannt nicht unbegrenzt verfügbar“ (Schäfer 2012). Viele nachhaltig bewusste Anbieter, produzieren deshalb, ihre Ware aus nachwachsenden Rohstoffen, wie Viskose, welches auf Basis von Holz hergestellt wird. Je mehr Kleidung hergestellt wird, desto höher wird die Belastung für die Umwelt (vgl. Schäfer 2012).

Fast alle großen Handelsketten betreiben CSR. Die meisten setzen dies mit Bio-Baumwolle durch. Große Handelshäuser wie Otto, Neckermann oder Marks & Spencer bieten ganze Kollektionen aus Bio-Baumwolle an. Das Versandhaus Otto hat seine Öko-Ecke im Katalog aufgegeben und hat Artikel aus Bio- Baumwolle unter dem Label „pure wear“ ins Sortiment gestellt. Durch die Kostendifferenz greifen immer weniger Kunden zu der Bio-Kollektion. Die Preise setzen sich aus Zuschlägen fest. Einkaufspreis+ Bearbeitungskosten+ %- Marge (vgl. Geminder 2006, 133-134). Viele Unternehmen betreiben zusätzlich Nachhaltigkeitsmarketing. Das Ziel ist eine umwelt- und sozialorientierte Führung des Unternehmens (vgl. Griesse 2015, 11). Das Nachhaltigkeitsmarketing wird oft mit Hilfe von Stakeholdern betrieben. Stakeholder sind Akteure, die durch ihr Tun oder Unterlassen den

Unternehmenserfolg direkt und indirekt beeinflussen können. Stakeholder sind Aktionäre und Investoren, also verschiedene Interessengruppen, die ihr Vermögen in das Unternehmen investieren, um das Unternehmen zum Erfolg zu führen. In Deutschland haben drei Viertel aller börsennotierten Unternehmen einen Mehrheitseigner. So kann ein positives Markenimage durch gute Investoren unterstützt werden. Das Unternehmen muss sich relevante Stakeholder aussuchen und diese über die Erwartungen des Unternehmens informieren. Der Vorteil ist, dass eine vertrauenswürdige Zusammenarbeit mit Stakeholdern einen schwer imitierbaren Wettbewerbsvorteil schafft. Ein Nachteil ist das hohe Konflikt Risiko zwischen den verschiedenen Akteuren. Des Weiteren wird das Cross Selling verwendet. Das bedeutet, dass mit anderen Unternehmen, welche die gleichen Werte teilen, kooperiert wird. Dies kann beispielsweise durch Beilage von Informationsmaterial in Pakete oder das verteilen kleiner Proben erfolgen. Oft ist diese Methode von Nachhaltigkeitsmarketing im Ökotourismus zu finden (vgl. Zoibrina 2011). Ein weiterer Grund sind die Wettbewerbsbedingungen, also die Wettbewerbsorientierung. Es wird versucht einen ökologischen, ökonomischen oder sozialen Schaden zu vermeiden. Die Nachhaltigkeitsmethoden von Unternehmen, funktionieren nur, wenn ökologische, ökonomische und soziale Ziele erreicht werden und um Einklang zueinander stehen. Unternehmen möchten auf diese Weise dem Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung näher kommen (vgl. Gries 2015, 11-12).

5.2.1 Nachhaltigkeit von Textilien

Baumwolle steht bei Verbrauchern für „Natur pur“, hautfreundliche Trageeigenschaft und umweltfreundliche Produktion. Viele Unternehmen werben mit 100%iger Bio Baumwolle. Die Faser wird diesem Image nur teilweise gerecht. „Die Produktion von Baumwollkleidung weist erhebliche ökologisch- toxikologische negative Effekte auf. Ökobilanzen haben zwei Stufen der sogenannten „textilen Kette“ als besonders kritisch identifiziert: den Baumwollanbau selbst und die Veredelung, also das Färben und Präparieren des Stoffes, damit dieser verschiedene erwünschte Eigenschaften aufweist“ (Gleich/Gößling-Reisemann 2008, 162). Bei der Produktion der Textilien werden verschiedene Chemikalien eingesetzt. Farbstoffe, Färbebeschleuniger, Bleichmittel und Substanzen die dafür sorgen, dass die Ware weicher wird, weniger knittert oder mehr glänzt. Diese Chemikalien gefährden die Gesundheit der Menschen, die diese Waren herstellen und gleichzeitig der Menschen, die diese Ware trägt (vgl. Schäfer 2012).

Gentechnisch veränderte Baumwolle ist ein weiteres ökologisches Thema. Die meiste gentechnisch veränderte Baumwolle wird in Indien angebaut (Abb.5). Die Zahl steigt jährlich. Auf der x- Achse werden die Jahre angezeigt. Die y- Achse zeigt die Anbauflächen in Millionen Hektar dar. 2013 wurde die globale Anbaufläche auf ca. 175,2 Mio. Hektar geschätzt (vgl. Pecoraro 2015). Ökologisch bedenklich ist, in wie weit diese Genveränderungen in die Umwelt gelangen (vgl. Gminder 2006, 138).

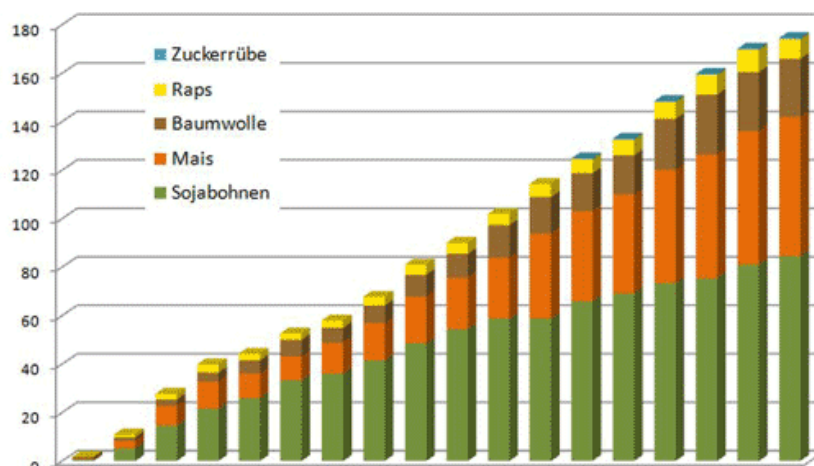


Abbildung 5: Gentechnisch veränderte Baumwolle

(Quelle: Pecoraro 2015)

Der Baumwollanbau verbraucht eine Menge Wasser und Pestizide. 25 % der weltweit eingesetzten Pestizide gelangen auf Baumwollfelder. Zur Ertragssteigerung werden mittlerweile gentechnisch veränderte Pflanzen angebaut. Seit 2004 ist die Menge an Textilmüll um 25% angestiegen (vgl. Klemz 2014). Mit dem Bio- Baumwollanbau werden zwei ökologische Probleme gelöst. Auf den Einsatz von giftigen Chemikalien wird verzichtet. Es werden keine gentechnisch veränderten Organismen in der Natur ausgebracht. Biobaumwolle schafft eine höhere Bodenfruchtbarkeit und geringeren Schädlingsbefall. Die einzige ökologische Herausforderung für den Bio- Baumwollanbau besteht hauptsächlich im Wasserverbrauch. Eine wichtige technische Optimierung besteht in der Tropfbewässerung. Über am Boden ausgelegte Schläuche versickert das Wasser langsamer im Boden. Dadurch verdunstet viel weniger Wasser. Es muss weniger gegossen werden. Die nächste Herausforderung liegt in der Umweltbelastung durch Chemikalien und den internationalen Transport. Wie in 3.4.2 erwähnt wurde, wäre es ein Vorteil wenn alle Produktionsschritte in das Anbauland der Baumwolle verlegt werden würden. Es müssen Entlastungsstrategien in Bezug auf Kosten und Schadstoffe entwickelt werden. Carl Ulrich Gminder stellt in seinem

Buch „Nachhaltigkeitsstrategien systemisch umsetzen“ 5 Faken der Nachhaltigkeitsherausforderungen auf. Die Bedürfnisse lassen sich in zwei Arten unterscheiden. Das Bedürfnis nach Schutz des Menschen und seiner Haut vor der Umwelt. Und das zweite, heute fast wichtigere Bedürfnis. Der Persönlichkeit durch Kleidung Ausdruck zu verleihen. Die Herausforderung besteht darin, modisch aktuelle Kleidung, die mit konventionellen Kollektionen mithalten kann, anzubieten. Konsumenten sind kritischer geworden. Hinsichtlich der Funktion, macht es Sinn die Kleidung haltbar und wiederverwendbar zu machen. Auf der Ebene der Produktkette, ist es ein Nachteil die Vielstufigkeit der textilen Kette fortzuführen. In den Anbauländern müssen integrierte Betriebe gefördert werden, welche nach europäischen Umweltstandards produzieren. Auch die Überwachung sozialverträglicher Arbeitsverhältnisse ist wichtig. Auf der Ebene des Betriebs und der Prozesse ist eine höhere Produkteffizienz zu erreichen. Die Herausforderung besteht darin, die Herstellung in alle drei Dimensionen- ökonomisch (Kostenverbunden), ökologisch (Umweltbelastend) und sozial (Arbeitsbedingungen)- zu optimieren (vgl. Gminder 2006, 138-147).

Es gibt europaweite Bündnisse, denen Unternehmen beitreten können. Ein Beispiel dafür ist Global Organic Textile Standard (GOTS). Unternehmen die GOTS beitreten verpflichten sich, alle Standards einzuhalten und stimmen zu, regelmäßig und unangekündigt kontrolliert zu werden. Probleme werden darin gesehen, die Standards umzusetzen. Es ist schwierig zu kontrollieren wer sich daran hält und wer nicht. Heute sind mehr als 3000 Unternehmen GOTS- zertifiziert (vgl. Stalinski 2014).

5.2.2 Nachhaltigkeitsbewusstsein des Kunden

Der Trend zur Nachhaltigkeit steigt von Jahr zu Jahr an. Verbraucher legen immer mehr Wert auf nachhaltiges Handeln. Für Konsumenten bedeutet nachhaltige Entwicklung: Umweltgesichtspunkte gleichberechtigt mit sozialen und wirtschaftlichen Gesichtspunkten zu berücksichtigen. Eine jährliche SIS Studie (Sustainability Image Score) seit dem 2011, zeigt das Nachhaltigkeitsimage von Unternehmen und Marken aus der Sicht der Kunden. Für diese Studie wird die Nachhaltigkeit von Unternehmen in den drei Dimensionen, ökologische, ökonomische und soziale Nachhaltigkeit untersucht. Abbildung 6 zeigt ein Beispiel aus dem Jahr 2014. Die Studie zeigt, dass Konsumenten bewusst mehr Geld für Bioprodukte ausgeben. die Bio-Eigenmarken der Supermärkte und Discounter zunehmend als nachhaltig wahrgenommen und verdrängen klassische Marken. Marken müssen sich mit dem Thema Nachhaltigkeit auseinandersetzen. Konsumenten erwarten Veröffentlichungen

zu Entwicklungen von Ressourcenverknappung, Klimawandel oder demografischen Wandel. Viele Konsumenten wünschen sich, dass Unternehmen Ressourcen schonend bearbeiten und damit Verantwortung für nachfolgende Generationen übernehmen sowie für Ökonomie, Ökologie und soziales Miteinander sorgen. Diese Kriterien lassen Konsumenten auch immer bewusster in ihre Kaufentscheidungen und ihre Bindungen an Unternehmen und Marken einfließen. Der Nachhaltigkeitsaspekt prägt die emotionale Verbundenheit der Konsumenten (vgl. eck Marketing & Referenten matching 2014).

UNTERNEHMEN	RANG	UNTERNEHMEN	RANG
Audi	1	Wrigley	27
BMW	2	Maggi	28
Hipp	3	Lindt & Sprüngli	29
Frosta	4	Obi	30
Milupa	5	Alltours	31
Bärenmarke	6	Siemens	32
Bosch	7	Mercedes Benz (Daimler)	33
Alete	8	Storck	34
Coppenrath & Wiese	9	Volksbanken & Raiffeisenbanken	35
Landliebe	10	FTI	36
dm-Drogeriemarkt	11	Haribo	37
Bauknecht	12	R+V	38
Volkswagen	13	LG	39
Toyota	14	Dr. Oetker	40
Ehrmann	15	TUI	41
Tchibo	16	DER (Touristik)	42
Ernsting's Family	17	Dirk Rossmann	43
Miele	18	Knorr	44
AEG	19	Milka	45
Nordsee	20	ING-DIBA	46
Iglo	21	Esprit	47
Otto	22	Ford	48
Zott	23	ITS Reisen	49
McCain	24	Wagner	50
Danone	25	Kaufland	51
Thomas Cook	26	Bauhaus	52

Abbildung 6: SIS Studie 2014

(Quelle: eck Marketing & Referenten matching 2014)

5.2.3 Standardisierungen und Zertifizierungen

Für den Käufer ist nicht sichtbar, unter welchen Umständen die gekaufte Ware produziert wurde. Es gibt eine Menge von Nachhaltigkeits Siegeln. Nur sind sie auf den meisten Klei-

dungsstücken nicht zu finden. Viele Riesenketten werben in ihren Filialen mit Umweltfreundlich hergestellter Ware, welche geprüft wurde. Die Unternehmen versprechen Kleidungsstücke aus reiner Biobaumwolle. Das Problem liegt an der nicht vorhandenen Transparenz der Lieferkette. Unternehmen wissen oft nicht, wie oder wo ihre Ware produziert wurde. Daher gibt es keine Garantie für ein Produkt, das angeblich fair hergestellt wurde. Die Lösung liegt darin, die Textilkette transparenter zu machen. Das heißt, dass jeder Produktionsschritt verfolgt und kontrolliert werden muss. Entsprechende Siegel betrachten meistens nur einen Teil der Lieferkette (vgl. Motzkau 2013).

Die Fair Wear Foundation arbeitet mit Unternehmen und Herstellern zusammen und möchte die Arbeitsbedingungen in den Herstellungsländern verbessern. Unternehmen können beitreten und sich für bessere Arbeitsbedingungen einsetzen. Gleichzeitig werben sie mit fair hergestellten Produkten (vgl. Motzkau 2013).

Die Siegel sollen für den Verbraucher eine Orientierungshilfe beim Kauf von textiler Ware sein. Diese Textilien halten sich an gewisse Kriterien und sollen weder die Gesundheit noch die Umwelt belasten (vgl. Engel 2011). Das bekannteste Nachhaltigkeitssiegel für Textilien ist das Oeko-Tex Label. Dieses Siegel ist in der Kategorie der Öko- Sozial und Nachhaltigkeitssiegel. Das Oeko-Tex Label verlangt hauptsächlich ökologische Kriterien. Das Motto des Siegels ist Textiles Vertrauen. Es ist das bekannteste Siegel in Deutschland. Die Ware muss aus kontrolliertem, ökologischem Anbau abstammen. Weitere Siegel in dieser Kategorie sind Naturland, für ökologischen Anbau. Naturtextil, welches die höchsten Standards erfordert und in ganz Europa bekannt ist. Es wurde für die ganze textile Kette hergestellt und erfordert ökologische und sozialverträgliche Herstellung. Bei diesem Siegel gibt es strenge Vorgaben bei der Färbung und Veredlung der Textilien. IVN steht für den Internationalen Verband der Naturtextilwirtschaft. Dieser Verband wurde gegründet um Naturtextilien bei Verbrauchern, Presse und im Handel bekannter zu machen. Der IVN ist der einzige Standard für Naturleder. Im Vordergrund stehen die Vermeidung von Umweltbelastung und die Gesundheit des Menschen. Die verwendeten Produkte bei der Herstellung müssen dokumentiert werden und die Recyclingfähigkeit wird kontrolliert. Eines der wichtigsten Siegel ist das Fair Wear Foundation (FWF) Siegel. Sie wurde 1999 gegründet und ist eine Multi-Stakeholder Initiative, die sich für faire Arbeitsbedingungen in der Textilindustrie einsetzt. Dabei arbeitet sie auf internationaler Ebene mit verschiedenen Kooperationspartnern zusammen. Die FWF muss sich an die Kriterien der ILO orientieren. Textilunternehmen die den Verhaltenskodex des FWF annehmen und regelmäßigen Überprüfungen zustimmen, können Mitglied der Organisation werden (vgl. Diekamp/Koch 2010, 121-126). Zudem gibt es den Ökotex-Standard 100. Der Standard wird erreicht, indem gewisse Stoffe vermieden

oder wieder ausgewaschen werden. Durch Ökotex 100 werden weniger Chemikalien genutzt (vgl. Gminder 2006, 139).

5.2.4 Sustainability Reporting

Das Sustainability Reporting (Nachhaltigkeitsberichterstattung) bezieht sich auf Nachhaltigkeitskonzepte. Das wichtigste Instrument ist der Nachhaltigkeitsbericht. Eine ausführliche Berichterstattung zur Nachhaltigkeit setzt wichtige Impulse, die die Kultur vieler Unternehmen und Organisationen und ihre Einbettung in die Gesellschaft positiv beeinflussen. Die Global Reporting Initiative sind weltweit anwendbare Richtlinien für die Nachhaltigkeitsberichterstattung. Ziel ist es die sozialen, ökologischen und ökonomischen Leistungen der Berichtenden darzustellen (vgl. Schein 2005)

Der Social Reporting Standard (SRS) wurde von einer Gruppe von Wissenschaftlern, Praktikern, sozialen Investoren, Sozialunternehmern und Non-Profit-Organisationen als Grundlage für eine wirkungsorientierte Berichterstattung erarbeitet. Er ist ein Berichtsstandard der alle relevanten Organisationsdaten, Finanzkennzahlen und Wirkungsbelege erfasst. Der gesellschaftliche Wert des Engagements wird sichtbar und Erfolge und Wirkungen werden für Außenstehende nachvollziehbar. Der SRS ist ein soziales Gemeinschaftsprojekt. Der Prozess des SRS, kann als Kreislauf betrachtet werden (Abb.7). Wenn gesellschaftliche Probleme gelöst werden müssen, müssen sie an der sozialen Wirkung und dem klugen Einsatz von Ressourcen gemessen werden (vgl. Social Reporting Standard 2014, 2-3).

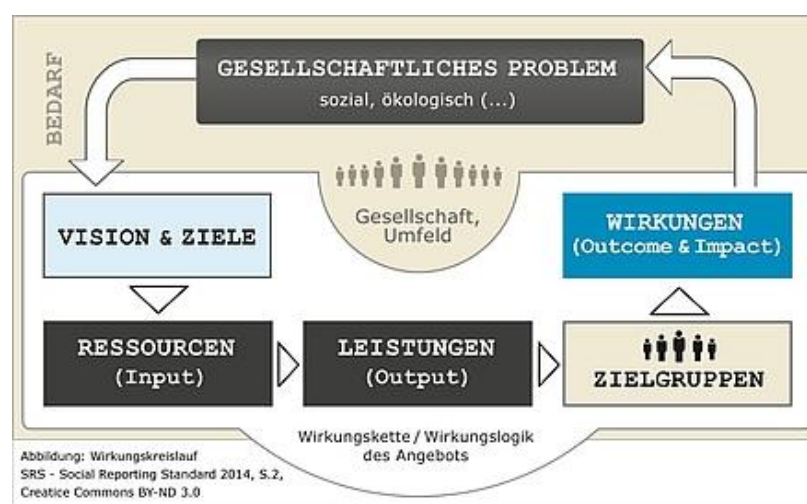


Abbildung 7: SRS Wirkungskreislauf
(Quelle: Social Reporting Standard 2014, 2)

Eine weitere Initiative ist der Global Compact. Der Global Compact ist die weltweit größte und wichtigste Initiative für verantwortungsvolle und nachhaltige Unternehmensführung. Die Vision des Global Compact ist eine nachhaltig funktionierende Weltwirtschaft. Die Initiative unterstützt Unternehmen dabei ihre Strategien und Visionen an Nachhaltigkeitszielen zu verwirklichen (vgl. The Global Compact 2015). Global Compact zählt zu den wichtigsten Business- Netzwerken für eine nachhaltige Globalisierung. Von den beteiligten Unternehmen wird erwartet, dass sie die Prinzipien der Initiative in ihr eigenes Geschäft integrieren (vgl. ICC 2015).

Die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD- Organisation for Economic Cooperation and Development) ist eine internationale Organisation, welche für die Demokratie in der Marktwirtschaft arbeitet. Insgesamt sind 34 Staaten Mitglied der Organisation. Ziel ist es, eine Politik zu schaffen, die das Leben der Menschen in wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht verbessert. OECD bietet den Mitgliedstaaten ein Forum an, wo sie untereinander Informationen und Erfahrungen austauschen und Lösungen für gemeinsame Probleme erarbeiten können (vgl. OECD 2015).



Abbildung 8: Arbeitsweise der OECD

(Quelle: OECD 2015)

Die Daten der OECD werden genutzt, um die Regierungen bei der Förderung von Wohlstand durch finanzielle Stabilität zu unterstützen. Die Auswirkungen auf die Umwelt werden dabei berücksichtigt. Die Arbeit basiert auf der Beobachtung der Entwicklungen in den Mitgliedsländern. Das Sekretariat sammelt alle Daten und analysiert sie. Die Ergebnisse der Analyse werden diskutiert und der Rat trifft eine Entscheidung. Die Regierung setzt im besten Fall die Empfehlungen um (Abb. 8) (vgl. OECD 2015).

6. Praxisbeispiel an Primark

Das Konzept von Primark richtet sich nach billig produzierter Bekleidung und mangelnder Qualität. Der Mutterkonzern von Primark ist der britische Nahrungsmittel- und Bekleidungshändler Associated British Foods (ABF). Somit gehört Primark zu einem der größten Lebensmittelhersteller der Welt. Die Gründung von Primark war 1969, ein Laden namens Penney in Dublin. Britische Provinzstädte waren Primark's Hauptwachstumsmarkt. 2006 wurde dann die erste Filiale in Madrid eröffnet. Heute ist Primark in neun europäischen Ländern zu finden und hat 271 Geschäfte europaweit. In Deutschland gibt es zur Zeit 19 Filialen. 2015 möchte Primark auch in die US expandieren. Die Konsumenten kaufen gerne zu niedrigen Preisen ein. Das kann an einem Zahlenvergleich sichtbar gemacht werden: Primark hat zur Zeit 19 Filialen in Deutschland. Das schwedische Unternehmen H&M betreibt 360 Filialen. Und trotzdem macht Primark den höheren Umsatz und schafft es ohne ein Marketing Konzept die Führung zu behalten. Bei anderen Unternehmen ist Primark unbeliebt. Denn die wissen, wo sich Primark niederlässt, sinkt der Umsatz der anderen Anbieter (vgl. Klimke 2014).

6.1 Unternehmens- und Geschäftsmodell

Das Magazin Focus erklärt einige Erfolgsfaktoren der Riesenkette. Bei Primark ist „billig“ ein System. Alles ist auf Marge und Profit reduziert. Diese Ideologie wurde tief in den Gedanken der Konsumenten verankert (vgl. Bohnensteffen/Fülbeck 2014). Die Preise sind so günstig wie nirgendwo anders, der Neuigkeitseffekt begeistert den Kunden und die Warenpräsentation auf großer Fläche mit einer vielfältigen Auswahl, lockt die Kundenmassen an. Primark hält regelmäßig Ausschau und analysiert was genau sich gut verkauft und reagiert daraufhin sofort (vgl. Wiedermann 2012). Modekunden suchen immer aktuelle Mode zu niedrigsten Preisen. Das Alter der Zielgruppe, welche Primark anspricht, liegt zwischen 16 und 29 Jahren. Viele Kunden wissen beim Einkauf, dass die Qualität der Kleider nicht die beste ist, trotzdem wird gekauft. Verbraucher begründen den Kauf mit den niedrigen Preisen. Der Grund für die immer schlechtere Qualität ist die billige Produktionsweise in den Billiglohnländern. Sie besteht überwiegend aus Kunstfaser. Räumlich unterscheidet sich Primark erheblich von anderen Billigkonkurrenten. Primark Filialen messen räumlich 5000 bis 7000 Quadratmeter und sind meistens dreistöckig. Ein solches Einkaufserlebnis beeinflusst das Kaufverhalten der Kunden. Wer sich wohlfühlt kauft mehr ein. Eine Markenanalyse macht sichtbar, was Primark vom Rest der Branche unterscheidet (vgl.

Bohnensteffen/Fülbeck 2014). Die Marke funktioniert in vielen Bereichen gegen den Trend. Der Trend geht normalerweise, zu einem Umfeld, in dem sich der Kunde wohlfühlt und entspannt einkaufen kann. Primark bietet seinen Kunden keine Sitzgelegenheiten und keine angenehme Musik. Die Musik ist der Lärm der Kunden. Die Ware liegt in eng bepackten Regalen und hängt massenweise an Ständern. Ein weiterer Trend den Primark verweigert, ist der Online- Versand. Immer mehr Unternehmen versuchen Online und Offline erfolgreich zu werden schicken den Kunden die Einkäufe nach Hause. Primark hat nach einer Versuchsphase den Internetversand wieder abgeschafft. Dafür stellt das Unternehmen den Kunden in den Läden Rollkörbe und Tragetaschen zur Verfügung, damit diese vollgepackt werden können. Eine weitere Strategie die Primark befolgt, ist ein Portal auf der Primark Website, auf dem Kunden, ihre Eingekauften Looks präsentieren können. Das Portal heißt „Primania“. Hier können Kunden Fotos mit Primark Klamotten hochladen und andere Looks nachkaufen. Primark bildet auf diese Weise eine interne Kundengruppe und schafft eine Primark- Community (vgl. Strohmaier 2014). Primark verweigert ein Marketingkonzept. Genauer hingesehen braucht der Moderie auch keins. Denn ein Blick in die deutschen Städte zeigt alles. Überall sind die braunen Papiertüten mit der blauen Aufschrift zusehen. Das reicht um mehr Kunden in den Laden zu locken. Im Internet gibt es Videos von Bloggern, die regelmäßig Einkäufe von Primark und Co. ins Internet stellen und dafür werben. „Gut aussehen, weniger zahlen“- mit diesem Spruch wirbt die Modekette Primark. Dreiviertel der deutschen Textil- Kunden sind ständig auf Schnäppchenjagt. Da bietet sich Primark mit den günstigen Preisen an (vgl. Wiedermann 2012). Primark wechselt bis zu zwölf Mal jährlich die Kollektionen. Der Handel von Primark ist alles andere als „ethisch“. Trotz der negativen Schlagzeilen, welche immer wieder aktuelle Diskussionsthemen sind, steigt der Umsatz (vgl. Klemz 2012).

6.2 Internationalisierung von Primark

Primark lässt hauptsächlich in Bangladesch produzieren. Das Land ist heute der zweitgrößte Schneider für Europa. Auf dem ersten Platz steht China. Viele Modelabels lassen ihre Ware in der gleichen Fabrik produzieren. Die Fabrik zahlt seinen Nähern den Mindestlohn von 30 € im Monat. Dafür arbeiten sie täglich von 8:00 – 20:00 Uhr (vgl. Willershausen 2012). Im Jahr 2011 fand eine Kundin in Belfast in einer Jeans, die sie kaufte, einen eingenähten, auf Chinesisch verfassten Hilferuf. In Swansea in Wales sind ebenfalls zwei Primark Kleider mit eingenähten Botschaften aufgetaucht. Auch wenn zu bezweifeln ist, dass

diese Hilferufe authentisch waren, spätestens seit der Katastrophe in der Rana-Plaza-Fabrik in Bangladesch im April 2013 ist klar, dass die industrielle Kleiderproduktion eine dunkle Seite hat. Damals starben 1133 Menschen und Tausende wurden verletzt, als das mehrstöckige Gebäude zusammenbrach, in dem Textilarbeiter zu Billiglöhnen nähten. Auch für Primark wurde dort produziert. Primark selbst behauptet, dass sie seit 2009 rund zehntausend Kontrollen in den Fabriken gab. Primark hat nach dem Unglück in Bangladesch 12 Millionen US-Dollar Soforthilfe und Entschädigung an Überlebende und Hinterbliebene gezahlt. Trotzdem steht der Moderie Primark wegen der Produktionsbedingungen in der Kritik (vgl. Klimke 2014).

Bleibt die Frage, wie es möglich ist, ein T-Shirt für drei Euro auf dem Markt zu verkaufen. Primark gibt seine Antwort auf der Homepage. Erstens gebe die Firma kaum Geld für teures Marketing aus; zweitens würden durch große Aufträge und rationalisierte Arbeitsabläufe die Kosten reduziert. Die Gewinnspanne des Unternehmens wäre viel geringer als bei Luxusmarken (vgl. Klimke 2014). Gegen Kritik wehrt sich Primark mit dem Hinweis auf das Engagement für faire Arbeitsbedingungen in den Fabriken und für den Umweltschutz. Dabei sorgt das Wegwerf-Motto für endlose Müllberge. Der Müll, welcher durch den Konsum entsteht, ist kaum recycelbar oder ökologisch Abbaubar. Primark hat in Großbritannien eine Recycling Aktion gestartet und will sie auch nach Deutschland bringen. Betont wird der Einsatz für den Umweltschutz. Trotzdem ändert das nichts an der Produktionsweise und daran, dass Verbraucher viel mehr kaufen, als sie benötigen. Daher ist die Kleiderherstellung von Primark eine Belastung für die Umwelt. Eine Nachforschung vom ZDF bestätigt, dass auf vielen Primark Klamotten keine Angaben zum Herkunftsland gemacht werden (vgl. Baumann 2012). Das heißt, dass viele Konsumenten gar nicht wissen, woher ihre gekaufte Ware stammt und wie sie produziert wurde. Primark gibt keine genauen Informationen über die Produktionsweise an und gibt keine Genehmigungen, um in den Fabriken drehen zu können. Primark profitiert von den billigen Arbeitskräften im Ausland und lässt weiterhin Massenprodukte produzieren. Auf die Frage, ob diese billige Produktionsweise und Qualität, Auswirkungen auf den Konsumenten hat, gibt es viele Kommentare im Internet zu lesen. Eine ZDF-Dokumentation über Primark stellt fest, dass viele Kunden schon beim reinlaufen in die Filiale einen strengen, beißenden Geruch wahrnehmen. Viele Verbraucher bekommen allergische Reaktionen, brennen und jucken der Haut und Kopfschmerzen. Das Bremer Umweltinstitut, hat eine Analyse an Primark Ware durchgeführt. Gesucht wurde nach kritischen Inhaltsstoffen in den Textilien. Es wurden krebserregende Chemikalien in fast allen Kleidungsstücken nachgewiesen. Diese verwendeten Chemikalien sind auch eine Frage des Preises, da sie sehr günstig sind und gebraucht werden, um die Textilien weicher oder knitterfrei zu machen. Alternative Weichmacher sind zu teuer für das Unternehmen,

so müsste Primark auch die Preise erhöhen, was zu Kundenverlust führen könnte. Die Luft in den Filialen ist von Chemikalien und giftigen Dämpfen besetzt. Sie entstehen durch die dicht gestapelten, behandelten Textilien. Die einzelnen Chemikalien addieren sich in der Luft und setzen sich zu schädlichen Stoffen zusammen. Primark äußert sich folgendermaßen zu diesen Beschwerden. „Wir hatten bisher keinerlei offizielle Beschwerden bezüglich eines Chemischen Geruchs in unseren Geschäften. Unsere Lagerräume werden gemäß der Bestimmungen belüftet“ (vgl. Kauth/Rothaus 2013).

Zusammengefasst können die Erfolgsformeln in den folgenden Stichpunkten zusammengefasst werden:

1. Produktion in Billiglohnländern
2. Hohe Stückzahlen (Massenproduktion)
3. Mangel an Qualität
4. Schnelle Kollektionswechsel und breites Sortiment
5. Kaum Werbung aber dafür starke Mundpropaganda und Selbstläufer durch soziale Medien (vgl. Kauth/Rothaus 2013).

Trotz der vielen Filialen in Europa möchte Primark ein langsames und gesundes Wachstum, behauptet der Deutschlandchef Wolfgang Krogmann. Primark investiere vor allem in Dinge, die bereit funktionieren. Das Ziel des Unternehmens ist es, so viel Geld wie möglich zu verdienen (vgl. Focus Online 2015).

6.3 Nachhaltigkeitsstrategie von Primark

Primark erläutert auf der eigenen Website alle Fragen der Nachhaltigkeit und dem Punkt „unsere Ethik“. Das Unternehmen ist Mitglied der ETI (Ethical Trading Initiative) und hat einen eigenen Kodex, der Kinderarbeit, Sklavenarbeit und Menschenausbeutung ausschließt. Es gab allerdings schon Vorwürfe bezüglich Kinderarbeit bei Produktionsstätte von Primark. Diese Vorwürfe wurden von Primark strikt abgelehnt und die Beziehungen zu diesen Fabriken und Lieferanten wurden aufgelöst. In diesen Fällen gab es ausschließlich interne Kontrollen, versichert das Unternehmen. Primark gibt nicht an, woher sie die Baumwolle in ihren Fabriken beziehen und veröffentlicht auf den Kleidungsstücken kein

Produktionsland. Die meiste Baumwolle auf dem freien Weltmarkt wird teilweise durch Kinderarbeit in Indien gewonnen. Primark kann somit in Verbindung von Kinderarbeit stehen.

Primark arbeitet mit Carbon Trust zusammen, um die CO₂ Belastung bis 2020 um 10% zu senken. Außerdem arbeitet das Unternehmen mit einem System namens "Green Store" zusammen. Sie wollen mithilfe dieses Systems die Energie der Primark Filialen um 40% senken. In Deutschland ist noch keine Filiale dieser Art geplant. In Cambridge stehen Solarzellen auf dem Dach einer Primark Filiale. Diese Solarzellen liefern 1% der Energie, die der Store benötigt. Primark gibt keine Informationen darüber an, ob sie ausschließlich grünen Strom beziehen. Es kann davon ausgegangen werden, dass sie auch Atom- und Kohlekraftstrom beziehen. Das Unternehmen veröffentlicht keine Informationen darüber, welche Farben, Bleichmittel und ähnliches sie benutzen. Es ist somit davon auszugehen, dass es keine umweltfreundlichen Stoffe sein werden. Über den Anbau der Baumwolle für Primark wird auch kein Wort verloren. Es kann davon ausgegangen werden, dass die Natur um die Felder mit schweren Chemikalien belastet werden. Primark selbst beantwortet auf der eigenen Website einige Fragen die in Diskussion stehen. Auf die Frage wie Primark so günstige Preise anbieten kann antwortet Primark mit drei Fakten: Mundpropaganda, hohe Stückzahlen und effizientes Produzieren durch qualifizierte Mitarbeiter. Ob die Arbeitskräfte einen fairen Lohn bekommen beantwortet das Unternehmen folgendermaßen: durch die günstigen Preise zahlen sie einen fairen Gehalt an die Arbeitskräfte. Jede einzelne Fabrik soll, nach Angaben, regelmäßig überprüft und kontrolliert werden, um nach dem Wohlergehen des Personals zu schauen. Primark behauptet den Arbeitskräften eine bessere Lebensgrundlage zu ermöglichen, in dem sie den Arbeitern zeigen wie sie ihr Geld anlegen können. Primark behauptet, dass sie mit Bio- Baumwollorganisationen zusammen arbeiten, Fabriken mit einer sauberen Produktion unterstützen und alles recyceln. Das Unternehmen benutzt nur Sparlampen und Papiertüten, die kompostierbar sind. Trotzdem hören die Vorwürfe und Kritik gegen Primark nicht auf. Verdächtig sind trotzdem die Chemikalien, die ungewohnt günstigen Preise und das wegwerf- Prinzip mit dem das Unternehmen arbeitet (vgl. Jakiku 2011). Die Wohltätigkeitsorganisation „War on Want“ stellte fest, dass sich trotz der Mitgliedschaften von Primark bei den Zulieferern seit der letzten Untersuchung nichts getan hatte (vgl. Sotscheck 2013).

Von nachhaltiger Kleidung oder Eco- Fashion ist in Primark- Filialen nicht viel zu sehen. Es wird gehofft, dass ein steigendes Verbraucherbewusstsein und eine steigende Nachfrage nach nachhaltigen Produkten zu einem Umdenken der Unternehmen führen (vgl. Jakiku 2011).

7. Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, einen Überblick über die Globalisierung der Textilindustrie und dessen Auswirkungen auf die Gesellschaft und die Umwelt zu verschaffen. Dies wurde in Kapitel eins anhand eines Kreislaufes gezeigt. Das Kapitel drei zeigt negative Aspekte der Textil- und Modebranche auf. Als Handelsfaktor beschäftigt sich Kapitel fünf mit den Nachhaltigkeitsmethoden der Unternehmen. Anschließend wird alles nochmals mit dem Beispiel an Primark erläutert. Die Analyse zeigt, dass die Globalisierung dazu beiträgt, dass die Textilindustrie umweltschädlich arbeitet. Dabei ist zu beachten, dass jedes internationalisierte Unternehmen auf die gleiche Art und Weise arbeitet. Die meisten handeln gewinnorientiert und produzieren im asiatischen Raum um Geld einzusparen.

Die Marke Primark ist in der Textilbranche bekannt und genießt hohe Beachtung von Konsumenten. Konkurrenten fühlen sich bedroht, da Primark durch die günstigen Preise Kunden anzieht. Trotz hoher Umsätze steht das Unternehmen in Kritik und wird beschuldigt unethisch zu arbeiten. Daher wurde das Unternehmen als Praxisbeispiel für diese Arbeit gewählt. Die Analyse des Unternehmens hat gezeigt, dass Primark minimale Nachhaltigkeitsmethoden befolgt, doch durch die zu günstigen Preise und den Einsatz von Chemikalien zeigt, dass das Nachhaltigkeitsverständnis noch nicht in der Unternehmensphilosophie angekommen ist. Die Marke schafft es trotzdem ohne ein Marketingkonzept, die hohen Umsätze jährlich zu steigern und expandiert immer weiter. Die Marke schafft es modern und sympathisch aufzutreten. Bei Kunden ist die Marke beliebt und eine einfache Lösung, wenig Geld auszugeben und trotzdem dem neuesten Modetrend zu folgen. Jedoch kann davon ausgegangen werden, dass die Kunden von Primark keinem Nachhaltigkeitsbewusstsein verfolgen.

Durch die Analyse wurde der Fakt bestätigt, dass Primark trotz minimalen Einsätzen für die Umwelt, Tonnen an Müllbergen verursacht und durch das Einsetzen von Chemikalien die Umwelt verschmutzt. Durch die enorme Massenproduktion in Entwicklungsländern, arbeiten die Fabriken mit einem hohen Zeitdruck und können daher Mitarbeiter nicht ethisch beschäftigen. Die Konkurrenten in dem gleichen Preissegment unterscheiden sich von den Arbeitsprinzipien her nicht. Wer in dieser Preisklasse produziert, kann nicht nachhaltig handeln. Die Marke möchte so wenig Geld wie möglich in die Produktion investieren.

Als kurz- und mittelfristige Handlungsempfehlung wäre vorzuschlagen, dass es sinnvoll wäre einen Teil des Gewinns in eine nachhaltige Produktion zu investieren. Somit würde Primark seine Arbeitsbedingungen verbessern, den Chemikalienverbrauch reduzieren und

Kunden, Arbeiter und Umwelt schützen. Die Massenproduktion im Ausland könnte beibehalten werden, da sie Arbeitsplätze schafft und mit sauberer und fairer Arbeit keinen Schaden verursacht. Die Marke sollte versuchen seinen Energie- und Wasserverbrauch zu reduzieren. Eine weitere Möglichkeit wäre gewissen Organisationen beizutreten, um Hilfe für die Verbesserung von Umweltstandards zu erhalten. Dies würde die Imageverbesserung unterstützen. Pflicht sollte es sein, dass Primark individuell bei jedem Kleidungsstück angibt, wo die produzierte Ware herkommt. Das schafft Verständnis und Vertrauen bei den Kunden.

Die in der Einleitung gestellte Fragestellung kann positiv beantwortet werden. Es ist möglich, in Entwicklungsländern günstig und fair zu produzieren. Die Lösung liegt darin, die Produktionsstätte ins Ausland zu verlagern, um günstiger produzieren zu können, aber den Arbeitern trotzdem einen fairen Lohn zuzahlen. Chemikalien und umweltschädliche Stoffe sollten so wenig wie möglich zum Einsatz kommen, um Menschen, Tiere und Natur zu schützen. Durch diese Veränderung wird zwar der Preis ein wenig höher, die Qualität der Ware aber besser. Umweltfreundliche Tätigkeiten sollten durchgeführt werden, wie z.B. in sonnigen Ländern Solaranlagen für Energiequellen aufzubauen. Anschließend sollte damit geworben werden, dass das Unternehmen Acht auf die Gesellschaft und Umwelt nimmt. Das Markenimage wird verbessert und das Unternehmen bekommt einen besseren Ruf und kann gesund arbeiten.

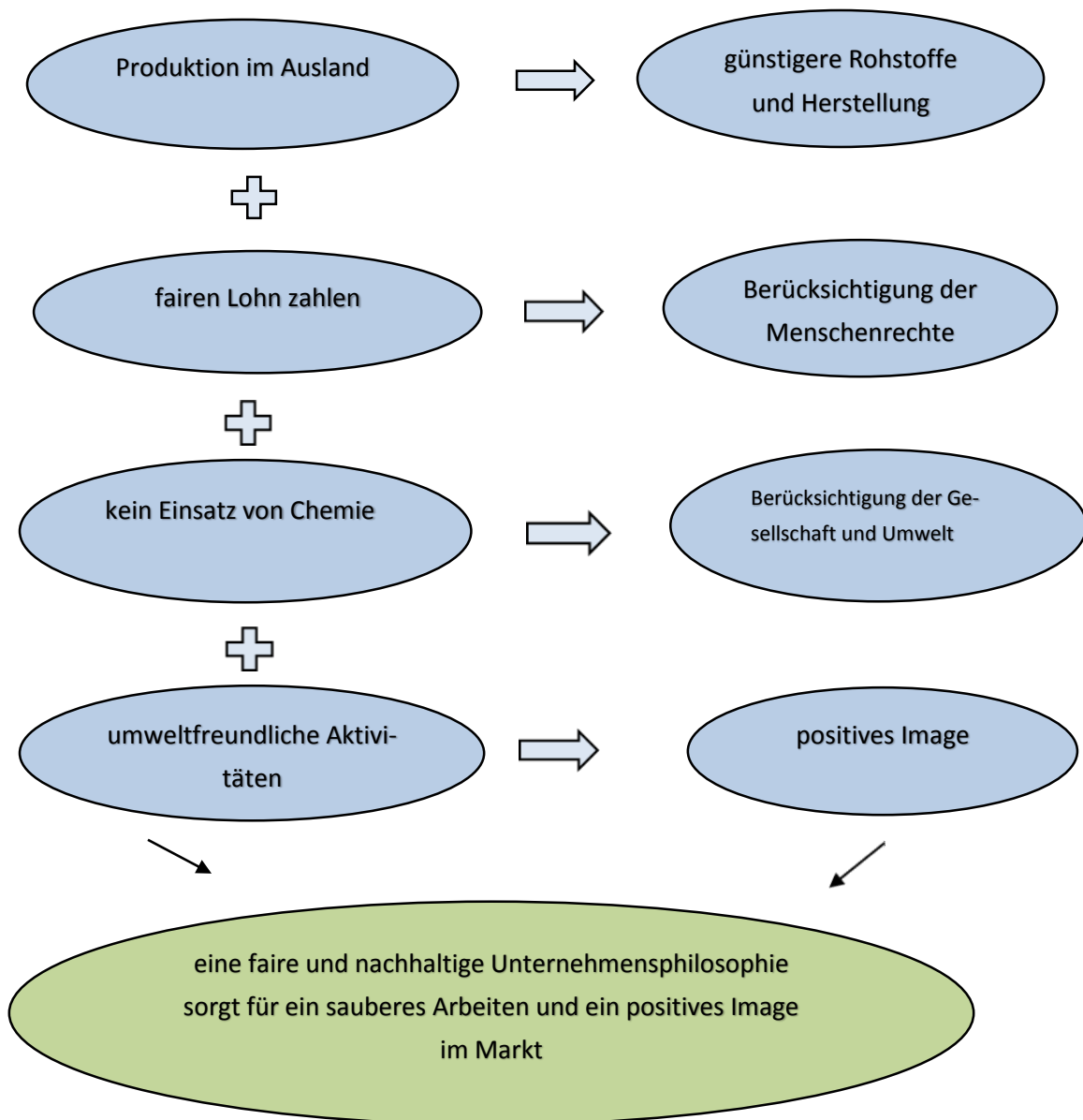


Abbildung 9: Lösungsansatz der Textilherstellung
(Quelle: Eigene Abbildung)

Literaturverzeichnis

Baumann, Daniel (2012): Kaufen, anziehen, wegwerfen. <http://www.fr-online.de/wirtschaft/primark-kaufen--anziehen--wegwerfen,1472780,16735048.html> (08.12.2015).

Bohnensteffen, Marcel/Fülbeck, Tobias (2015): Was Primark besser kann als andere Modketten. http://www.huffingtonpost.de/2014/04/29/primark-modeketten_n_5230979.html (08.12.2015).

Borsdorf, Axel (1987): Raumbezug und Raumwirksamkeit der Industrie. Stuttgart.

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2015): Textil und Bekleidung. <http://www.bmwi.de/DE/Themen/Wirtschaft/branchenfokus,did=196528.html> (28.12.2015).

Bäurle, Iris (2008): Internationalisierung als Prozessphänomen. Konzepte- Besonderheiten- Handhabung. Wiesbaden.

Camphausen, Bernd (2013): Strategisches Management: Planung, Entscheidung, Controlling. 3. Auflage. München.

Diekamp, Kirsten/Koch, Werner (2010): Eco- Fashion. Top- Labels entdecken die Grüne Mode. München.

Engel, Christoph (2011): IT-Recht Kanzlei: Oeko-Tex: Juristisches zum Umgang mit den Siegel für Textiles Vertrauen. <http://www.it-recht-kanzlei.de/oeko-tex-abmahnung.html> (24.11.2015).

Ebnet, Michael (2014): Eurostat: Berechnungen des ifo Instituts. <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:grYmHKJdjwYJ:https://www.cesifogroup.de/portal/page/portal/F464217BD34D1F32E04400144FAFBA7C+&cd=1&hl=de&ct=clnk&gl=de> (19.10.2015).

Eck Marketing & Referenten matching (2014): Wie Kunden die Nachhaltigkeit von Marken und Unternehmen bewerten. <http://eck-marketing.de/praxistipps/wie-kunden-die-nachhaltigkeit-von-marken-und-unternehmen-bewerten/> (26.12.2015).

EI- Baghdadi, Youssef (2005): Internationalisierungsprozess deutscher mittelständischer Unternehmen mit dem Focus Frankreich. Hamburg.

- Exner, Maria (2015): London Fashion Week. Modewoche made by Topshop. <http://www.zeit.de/lebensart/mode/2012-09/london-fashion-week-topshop> (15.11.2015).
- Fedra, Thomas (2014): Die neue Lust auf Öko. <https://www.deutschland.de/de/topic/umwelt/ressourcen-nachhaltigkeit/die-neue-lust-auf-oeko> (07.12.2015).
- Fleischer, Jürgen (2013): Internationale Produktion. Formen internationaler Betätigung. http://www.renard2kanak.eu/documents/Internationale_Produktion_-_Praesentation_-_Teil2_-_A201.pdf?PHPSESSID=6ce9a89e43b163db15909c5fb78b5284 (06.12.2015).
- Focus Online (2015): Konservative Strategie: Primark will lieber langsam wachsen. http://www.focus.de/finanzen/news/einzelhandel-konservative-strategie-primark-will-lieber-langsam-wachsen_id_4672736.html (26.12.2015).
- Frohwein, Sven (2012): Deutsche Textilindustrie setzt das meiste Geld mit Spezialprodukten um. <http://www.derwesten.de/wirtschaft/deutsche-textilindustrie-setzt-das-meiste-geld-mit-spezialprodukten-um-id7332773.html> (18.11.2015).
- Gleich, Armin/Gößling Reisemann, Stefan (2008): Industrial Ecology: Erfolgreiche Wege zu industriellen Systemen. Wiesbaden.
- Gminder, Carl Ulrich (2006): Nachhaltigkeitsstrategien systemisch umsetzen. Exploration der Organisationsaufstellung als Managementmethode. Wiesbaden.
- Greenpeace (2013): Aus unserem Archiv. Globalisierung. <https://www.greenpeace.de/themen/umwelt-wirtschaft/globalisierung> (07.12.2015).
- Griese, Kai-Michael (2015): Nachhaltigkeitsmarketing: Eine Fallstudienbasierte Einführung. Wiesbaden.
- Harms, Gönke/Franck, Annika (2015): Planet- Wissen: Klimawandel. <http://www.planet-wissen.de/natur/klima/klimawandel/pwwbklimawandel100.html> (14.11.2015).
- Hartling, Daniel (2006): Typen der Internationalisierung. <http://www.hartling.name/internationalisierung/markteintritt.html> (04.12.2015).
- Hauser, Andreas (2015): Internationalisierungsstrategien- Wie global ist Ihr Unternehmen wirklich? <https://www.ticommunication.eu/de/easyblog/entry/internationalisierungsstrategien-wie-global-ist-ihr-unternehmen-wirklich> (28.10.2015).

Hock, Martin (2014): Nachhaltiges Textilsiegel. Ethisch Textilien kaufen.

<http://www.faz.net/aktuell/finanzen/meine-finanzen/geld-ausgeben/nachrichten/so-kaufen-sie-ethisch-textilien-12883813.html> (24.11.2015).

Hungenberg, Harald (2014): Strategisches Management in Unternehmen: Ziele- Prozesse- Verfahren. 8. Auflage. Wiesbaden.

ICC (2015): Germany International Chamber of Commerce. The world business organization. Global Compact. <http://www.iccgermany.de/global-compact.html> (20.12.2015).

Internationale Märkte Trade & Invest (2013):

<http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/maerkte,did=824838.html?view=renderPrint> (19.10.2015).

Jakiku (2011): Kultur. Wie umweltfreundlich und nachhaltig ist Primark? <https://www.freitag.de/autoren/jakiku/wie-umweltfreundlich-und-nachhaltig-ist-primark> (10.12.2015).

Janetzke, Christian (2014): Germany Trade& Invest: Textilindustrie gewinnt in den USA langsam wieder an Bedeutung. <http://www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/Trade/Recht-Zoll/Zoll/suche,t=textilindustrie-gewinnt-in-den-usa-langsam-wieder-an-bedeutung,did=1051758.html> (25.10.2015).

Johnson, Gerry/Scholes, Kevan/Whittington, Richard (2011): Strategisches Management. Eine Einführung. Analyse, Entscheidung und Umsetzung. 9. Auflage. München.

Kauth, Anne/Rothaus, Ulli (2013): Primark: Ausbeutung und Schadstoffe in der Kleidung. <http://www.schnatterente.net/alltag/primark-ausbeutung-schadstoffe-kleidung#> (09.12.2015).

Klemz, Sascha (2014): Fashion Weak. 28. Ausgabe. <http://jungle-world.com/artikel/2014/28/50182.html> (22.11.2015).

Klikics, Liana (2012): Anforderungen an das Nachhaltigkeitscontrolling. München.

Klimke, Barbara (2014): Primark: Konsum und Moral. In der Verantwortung des Verbrauchers. <http://www.berliner-zeitung.de/politik/primark--konsum-und-moral-in-der-verantwortung-des-verbrauchers,10808018,27650382.html> (08.12.2015).

- Koch, Hannes (2012): Die Textilproduktion zeigt die Brutalität der Globalisierung. <http://www.derwesten.de/wirtschaft/fortschritt-und-neues-elend-in-der-textilproduktion-id7332541.html> (17.11.2015).
- Kuhn, Lothar (2008): Havard Business Manager. Triple Bottom Line? <http://www.harvard-businessmanager.de/heft/artikel/a-622721.html> (10.11.2015).
- Kutschker, Michael/Schmid, Stefan (2008): Internationales Management. 6. Auflage. München.
- Langenscheidt, Florian (2013): Eine Gegenbewegung. <https://www.deutschland.de/de/topic/wirtschaft/marken-maerkte/eine-gegenbewegung> (07.12.2015).
- Marketing- Theorie (2013): Mikro- Umwelt. <http://www.marketing-theorie.de/mikro-umwelt/> (28.12.2015).
- Mimh, Andreas (2015): Klimagipfel. Ein Markt für das Klima. <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/klimagipfel/auf-dem-marktplatz-der-cop21-wird-weiter-verhandelt-13951466.html> (07.12.2015).
- Motzkau, Martin (02.06.2013): Wirtschaft. Nachhaltigkeit in der Textilbranche: sauber kaufen. <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/nachhaltig-kleidung-einkaufen-ist-schwer-a-900618.html> (13.11.2015).
- Müller, Manfred Julius (2014): Anti- Globalisierung: das Pro und Contra der Globalisierung. <http://www.anti-globalisierung.de/pro-und-contra.html> (07.12.2015).
- Nürnberger, Michael (2002): Warum multinationale Unternehmen? München.
- OECD (2015): Bessere Politik für ein besseres Leben. <http://www.oecd.org/berlin/die-oecd/arbeitsweise.htm> (22.12.2015).
- Paeger, Jürgen (2005): Megatrends zur Nachhaltigkeit. Was ist Nachhaltigkeit? <http://www.paeger-consulting.de/html/nachhaltigkeit.html> (08.11.2015).
- Pecoraro, Sven (2014): Bayrisches Landesamt für Gesundheit und Lebensmittelsicherheit: Gentechnisch veränderte Lebensmittel und Futtermittel- Institutionen in Europa. https://www.lgl.bayern.de/lebensmittel/technologien/gentechnik/et_institutionen_europa_01.htm (13.12.2015).

Piegsa, Edith (2010): Ökologische Nachhaltigkeit in der Bekleidungsindustrie. Hamburg.

Plueschii, Anna (2013): Vor- und Nachteile steigender Internationalisierung.
<https://prezi.com/9m2rjvtszr7y/vor-und-nachteile-steigender-internationalisierung/>
(07.12.2015).

Prantl, Heribert (2011): Die Globalisierung weckt ihre Kinder. <http://www.sueddeutsche.de/politik/occupy-bewegung-die-globalisierung-weckt-ihre-kinder-1.1165378>
(07.12.2015).

Prexl, Anja (2010): Nachhaltigkeit kommunizieren- nachhaltig kommunizieren. Analyse des Potenzials der Public Relations für eine nachhaltige Unternehmens- und Gesellschaftsentwicklung. Wiesbaden.

Probe, Anja (2015): Textilwirtschaft. http://www.textilwirtschaft.de/business/Textilindustrie-Umsatzplus-im-Jahr-2014_96063.html (18.10.2015).

Rauschenberger, Pia (2015): Der Teufelskreis. <http://jetzt.sueddeutsche.de/texte/anzeigen/593251/Im-Teufelskreisel> (22.11.2015).

Reinhardt, Wilfried (2015): Geomarketing: Der Textilmarkt in Deutschland. http://www.gfk-geomarketing.de/textilmarkt_deutschland_teil_1.html (29.10.2015).

Saam, Dirk (2014): Bangladesch Textilindustrie. <http://bangladesch.org/bangladesch/wirtschaft-und-armut/textilindustrie.html> (23.10.2015).

Schein, Silvia (2005): Die Nachhaltigkeitsberichterstattung. <http://www.grin.com/de/e-book/114931/die-nachhaltigkeitsberichterstattung-sustainability-reporting> (03.01.2015).

Schmutz, Christoph (2013): Globale Textilindustrie. China hat die Hosen an. <http://www.nzz.ch/china-hat-die-hosen-an-1.18086861> (22.10.2015).

Schäfer, Susanne (2015): Nachhaltige Kleidung. Unsere zweite Haut. <http://www.zeit.de/zeit-wissen/2013/01/Nachhaltige-Kleidung> (15.11.2015).

Schwerdt, Yvette (2012): Marketing News aus NYC. <http://schwerdtblog.absatzwirtschaft.de/2012/05/02/marketing-zwischen-globalisierung-und-lokalisierung/> (27.12.2015).

Sotscheck, Ralf (2013): Billigmodekette Primark in Bangladesch. Trendy und billig. Zu billig? <http://www.taz.de/!5068442/> (26.12.2015).

Stalinski, Sandra (2014): Bessere Arbeitsbedingungen in der Modebranche. Textilbündnis wird zur Luftnummer. <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/textil-103.html> (25.11.2015).

Stallone, Sabrina (2014a): Nachhaltig leben: Ökologische Nachhaltigkeit. <http://www.nachhaltigleben.ch/28-umwelt-klima/988-oekologische-nachhaltigkeit> (12.11.2015).

Stallone, Sabrina (2014b): Nachhaltig leben: Ökonomische Nachhaltigkeit. <http://www.nachhaltigleben.ch/29-wirtschaft/849-oekonomische-nachhaltigkeit> (13.11.2015).

Stallone, Sabrina (2014c): Nachhaltig leben: Soziale Nachhaltigkeit. <http://www.nachhaltigleben.ch/26-nachhaltigkeit/1036-soziale-nachhaltigkeit> (13.12.2015).

Statista (2015): Prognostizierte Umsatzentwicklung in der Textil- und Bekleidungsbranche. <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/248640/umfrage/prognose-zum-umsatz-in-der-textil-und-bekleidungsindustrie-in-deutschland/> (17.12.2015).

Steinlein, Christina (2009): Nachhaltigkeit. Wir Klimaschweine. http://www.focus.de/wissen/klima/klimapolitik/tid-16518/nachhaltigkeit-wir-klimaschweine_aid_461049.html (24.11.2015).

Strohmaier, Brenda (2014): Ist Primark tragbar oder unerträglich? <http://www.welt.de/icon/article128564934/Ist-Primark-tragbar-oder-unertraeglich.html> (10.12.2015).

Textilforschung (2014): Forschungskuratorium textil. <http://www.textilforschung.de/forschungskuratorium> (21.10.2015).

Textil und Mode (2015): Gesamtverband Textil+ Mode. Mit jeder Faser. <http://www.textil-mode.de/> (22.11.2015).

The Global Compact (2015): Deutsches Netzwerk. Nachhaltige und Verantwortungsvolle Unternehmensführung- Weltweit. <http://www.globalcompact.de/> (20.12.2015).

Transline (2015): Übersetzten. Verstehen. <https://www.transline.de/infocenter/wissenswertes/lokalisierung/> (27.12.2015).

Uken, Marlies (2012): Moderieze Zara verzichtet auf Schadstoffe. <http://blog.zeit.de/gruenegeschaeft/2012/11/30/moderieze-zara-verzichtet-auf-schadstoffe/> (15.11.2015).

Umwelt Bundesamt (2014): Textilindustrie. <http://www.umweltbundesamt.de/themen/wirtschaft-konsum/industriebereiche/textilindustrie> (28.12.2015).

Vencin, Markus (2009): Unternehmensführung. Prozess der Internationalisierung eines Unternehmens. <http://www.onpulson.de/126/prozess-der-internationalisierung-eines-unternehmens/> (06.12.2015).

Vitense, Nicola (2013): Indonesien: Reifeprüfung für ein Riesenland. <https://www.youtube.com/watch?v=iqzIO3yvWCU> (27.10.2015).

Voss, Cornelia (2012): Textilindustrie: Produktion in aller Welt. http://universal_lexikon.deacademic.com/309239/Textilindustrie%3A_Produktion_in_aller_Welt (22.10.2015).

Wagner, Alexandra (2014): Ecowomen: Ökonomische Nachhaltigkeit. <http://www.ecowoman.de/6-wirtschaft/723-oekonomische-nachhaltigkeit> (13.11.2015).

Wehmeier, Frank (1998): Textilwirtschaft: Handeln wie die Vertikalen. <http://www.textilwirtschaft.de/suche/show.php?ids%5B%5D=421312> (04.12.2015).

Wiederman, Kai (06.02.2012): Textilwirtschaft: Primark kämpft um Hemd und Hose und zwingt Kik & Co. zum Handeln. <http://www.derwesten.de/wirtschaft/primark-kaempft-um-hemd-und-hose-und-zwingt-kik-co-zum-handeln-id6323765.html> (18.11.2015).

Wiesner, Knut (2005): Internationales Management. München.

Willershausen, Florian (2012): Textilindustrie. Die Modelüge - wie deutsche Firmen produzieren lassen. <http://www.wiwo.de/unternehmen/industrie/textilindustrie-die-modeluege-wie-deutsche-firmen-produzieren-lassen/7162224.html> (19.11.2015).

Ziegert, Michael (2012): Entiablog: Gutes aus Manufakturen. Soziale Nachhaltigkeit- was ist das? <http://blog.entia.de/2012/07/soziale-nachhaltigkeit-was-ist-das/> (13.11.2015).

Zoibrina (2011): Stakeholderanalyse. <https://zoibrina.wordpress.com/2011/02/22/stakeholderanalyse/> (07.12.2015)

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname